



Virksomheders stedstilknytning, byfornyelse og socialt ansvar

Larsen, Jacob Norvig; Clementsen, Anne; Jensen, Ellen Højgaard; Jensen, Jesper Ole; Kjærulf, Aslak

Publication date:
2011

Document Version
Tidlig version også kaldet pre-print

[Link to publication from Aalborg University](#)

Citation for published version (APA):

Larsen, J. N., Clementsen, A., Jensen, E. H., Jensen, J. O., & Kjærulf, A. (2011). *Virksomheders stedstilknytning, byfornyelse og socialt ansvar*. (1 udg.) SBI forlag. SBI Bind 2011 Nr. 02
<http://www.sbi.dk/byudvikling/byfornyelse/virksomheders-stedstilknytning-byfornyelse-og-socialt-ansvar/virksomheders-stedstilknytning-byfornyelse-og-socialt-ansvar/>

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal -

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us at vbn@aub.aau.dk providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

Virksomheders stedstilknytning, byfornyelse og socialt ansvar



Virksomheders stedstilknytning, byfornyelse og socialt ansvar

Jacob Norvig Larsen
Anne Clementsen
Ellen Højgaard Jensen
Jesper Ole Jensen
Aslak Kjærulf

Titel	Virksomheders stedstilknytning, byfornyelse og socialt ansvar
Serietitel	SBi 2011:02
Udgave	1. udgave
Udgivelsesår	2011
Forfattere	Jacob Norvig Larsen, Anne Clementsen, Ellen Højgaard Jensen, Jesper Ole Jensen, Aslak Kjærulf
Fagfællebedømt af	Lars Winther, lektor, Institut for Geografi og Geologi, Københavns Universitet.
Sprog	Dansk
Sidetæl	64
Litteraturhenvvisninger	Side 58
Emneord	Virksomheders stedstilknytning, byfornyelse, socialt ansvar, bykvarter, erhvervsliv, lokalområde, områdefornyelse
ISBN	978-87-563-1503-6
Fotos	Jesper Ole Jensen og Per Jørgensen
Omslag	Osramhuset, kulturhus på Nørrebro. Foto: Jesper Ole Jensen.
Udgiver	Statens Byggeforskningsinstitut, Aalborg Universitet Dr. Neergaards Vej 15, DK-2970 Hørsholm E-post sbi@sbi.dk www.sbi.dk

Der gøres opmærksom på, at denne publikation er omfattet af ophavsretsloven

Forord

Dette er en rapport om projektet 'Virksomheders stedstilknytning, offentlig byfornyelse og virksomheders sociale ansvar', som er støttet af Socialministeriets udviklingsmidler i henhold til Lov om byfornyelse og udvikling af byer § 96. Projektet blev påbegyndt i foråret 2009 og er afsluttet i 2010.

Mange personer, virksomheder og organisationer i Hobro, København og Esbjerg har taget godt imod os og svaret venligt og udførligt på vore mange, og ind i mellem måske lidt mærkelige, spørgsmål. Det er vi taknemmelige for. Det er vi også for de inspirerende og frugtbare samtaler, vi undervejs har haft med Sara Mühlenberg Sjøholm, Camilla Nørholm Christensen og Helga Madsen i vores følgegruppe. Uafhængig kvalitetssikring er foretaget af lektor Lars Winther, Institut for Geografi og Geologi, Københavns Universitet, som takkes for gode og konstruktive forslag til forbedring af rapporten.

Selv om mange således venligt har leveret adskillige og væsentlige input til projektet, er rapportens analyser og konklusioner selvsagt alene forfatterens ansvar.

En pjece, der sammenfatter rapportens resultater og anbefalinger, er udgivet af Socialministeriet i september 2010 med titlen 'Samarbejde med virksomheder i områdeindsatser'.

Statens Byggeforskningsinstitut, Aalborg Universitet
By, bolig og ejendom
Februar 2011

Hans Thor Andersen
Forskningschef

Indhold

Forord	3
Indhold	4
1. Indledning og metode	6
Projektets formål	6
Baggrund	6
Rapporten indeholder	7
2. Forskningsmetode og data	8
Data	8
Litteraturstudie	9
Statistik og plandokumenter	9
Udvælgelse af byområder til case-analyse	9
Udvælgelse af cases, interviewundersøgelse og observation	10
3. Virksomheders samspil med deres lokalsamfund	12
Virksomheders sociale ansvar (CSR)	12
Virksomheder i bydele under byfornyelse	15
Hvor lokale er virksomheder; hvilke relationer er der til stedet?	20
Sammenfatning	23
4. Case studier	25
4.1. Hobro bymidte syd	25
a. Kort om kvarterets historie	26
b. Kvarterets beliggenhed i bystrukturen	26
c. Kvarterets identitet og image	27
d. Erhvervslivets rolle	27
e. Områdefornyelse og masterplan	28
f. Virksomhederne om stedstilknytning og socialt ansvar	28
4.2. Haraldsgadekvarteret, Ydre Nørrebro, København	31
a. Kort om kvarterets historie	31
b. Kvarterets beliggenhed i bystrukturen	31
c. Kvarterets identitet og image	33
d. Kvarterets virksomheder	35
e. Områdeløftet og virksomhederne	37
f. Virksomhederne om stedstilknytning og socialt ansvar	38
4.3. Esbjerg bymidte	42
a. Kort om kvarterets historie	42
b. Kvarterets beliggenhed i bystrukturen	42
c. Kvarterets identitet og image:	43
d. Erhvervslivets rolle	43
e. Esbjerg bymidteforum	44
f. Virksomhederne om stedstilknytning og socialt ansvar	45
5. Analyse og diskussion	48
Virksomheder og deres sted	48
Virksomhedernes eksterne relationer	49
Stedstilknytning og stedsansvar	50
Erhvervspolitik og byfornyelsespolitik	52
Områdeløft og virksomhederne	53
6. Konklusion og anbefaling	55
Litteratur	58

Bilag.....	61
Bilag 1. Interviewspørgsmål: Virksomheders stedstilknytning og sociale ansvar	61
Bilag 2. Personlige interview, telefoninterview, mødedeltagere, mv.	63
Bilag 3. Organisationsdiagram Bramming, Ribe og Esbjerg bymidter	64

1. Indledning og metode

Projektets formål

Der findes i dag i mange kommuner en veludviklet praksis og samarbejdskultur, når det drejer sig om at inddrage borgere i både byfornyelse og planlægning, lige som økonomiforvaltning og erhvervskonsulent løbende samarbejder med kommunens virksomheder. En nylig undersøgelse har desuden belyst samarbejdet mellem kommuner og forskellige typer investorer og developere i forbindelse med byfornyelse (Jensen 2009). Med hensyn til inddragelse og samarbejde med private, lokale virksomheder ved byfornyelse er der imidlertid sjældnere udviklet en tilsvarende produktiv samarbejdskultur. Hensigten med dette projekt er at udvikle ny viden om virksomheders tilknytning og relationer til det bykvarter, hvor de er lokaliseret, med henblik på at identificere (nye) samarbejdsmuligheder i byfornyelsen, hvor virksomheders sociale ansvar kan varetages i samspil med offentlige og andre aktører i et bykvarter. Projektet skal desuden inddrage byvirksomhederne efter type, præferencer og adfærdsmønstre i relation til det omgivende bykvarter. Endelig skal projektet mere generelt opsamle viden om forudsætningerne for, at der finder forskellige former for samarbejde sted mellem virksomheder på den ene side og bykvarter og kommune på den anden side – fra information over dialog, til inddragelse og partnerskaber.

Baggrund

Fra tidligere forskning (Jensen & Storgaard 2008; Ærø, Andersen, Gottschalk, Jensen, Engberg, Larsen, Storgaard, Abitz, & Jensen 2008) ved vi, at den offentlige byfornyelses investeringer kan mangedobles, hvis det lykkes at mobilisere private grundejere, developere og andre til, simultant eller efterfølgende, at foretage bygningsinvesteringer mv. I dette projekt er det antagelsen, at byfornyelsesindsatsens virkninger mht. social bæredygtighed tilsvarende potentielt kan øges betydeligt, hvis det kan lykkes for kommunerne at mobilisere et byområdes virksomheder til at bidrage og deltage, ikke mindst på langt sigt og i den vedvarende, daglige 'drift', når selve byfornyelsesprojektet er afsluttet. Ved at udvikle og styrke interaktion mellem virksomheder, lokale netværk og kommunen kan der sikres mere værdi for byfornyelsesmidlerne. Det forudsætter imidlertid, at den offentlige byfornyelses ledere, planlæggere og medarbejdere får et langt bedre kendskab til byområdets forskellige typer virksomheder, deres vilkår, interesser, motiver og beslutningstagen.

Der har gennem en del år været bestræbelser på at etablere mere samarbejde mellem offentlige og private aktører på en lang række områder og også i forbindelse med kvarterløftprojekter og områdebaseret byfornyelse. Det har resulteret i en del konkrete partnerskaber, men mange er tidsbegrænsede og tager primært udgangspunkt i kvarter- eller områdefornyelsens behov, mindre i de lokale virksomheders vilkår, ønsker og behov.

Med lokale virksomheder mener vi markedsbaserede private virksomheder såvel som non-profit virksomheder og organisationer. Der ligger ofte også offentlige virksomheder, f.eks. uddannelsesinstitutioner, daginstitutioner og offentlige forvaltninger som styrelser, kommunale afdelinger og virksomheder, mv. i bykvarterer, hvor der foregår byfornyelse. Der ligger en stor udfordring i at matche virksomhedernes dagligdag med områdefornyelsens

analyser og projekter, ikke mindst i den hverdag som følger, når byfornyelsesprojektet er slut. Desuden viser den seneste evaluering af Byfornyelsesloven, at nogle typer virksomheder deltager meget mindre end andre. For eksempel føler fremstillingsvirksomheder sig dårligt informeret af kommunen (Ærø et al 2008). Generelt kender de kommunale planlæggere ikke lokalområdets virksomheders virkelighed godt nok, og samarbejdet bliver let ensidigt og påtvungen og dermed ikke bæredygtigt på længere sigt.

I modsætning til kommunens medarbejdere i økonomi- og erhvervsafdelinger mangler planlæggerne ofte forudsætninger og erfaring i samarbejde med lokale virksomheder, og forgæves forsøg på dette kan opleves meget frustrerende, netop fordi virksomhedernes rationaler virker fremmede. Samtidig kan der, på trods af en vis interesse fra virksomhedernes side, være tale om vanskelige rammebetingelser for virksomhedernes engagement, eksempelvis en manglende organisering, økonomisk recession og lignende. For at gøre byfornyelsen mere målrettet på dette punkt, er der behov for dels en bedre forståelse af forskellige typer virksomheders relationer til lokalområdet, herunder de netværk der allerede eksisterer mellem virksomheder og kommune, dels mere viden om hvilke samarbejdsformer som kan virkeliggøres i forhold til hvilke typer virksomheder, f.eks. ved at knytte virksomhedens eventuelle interesse for at udvise socialt ansvar til muligheder for tiltag i lokalområdet. I enkelte byfornyelsesprojekter er der set gode eksempler på det.

Tidligere erfaringer viser dog også, at virksomhedernes stedstilknytning og motivation til at engagere sig i lokalsamfundet, herunder i områdefornyelse, er yderst forskellig. Nogle typer virksomheder synes ikke at have en interesse i at engagere sig i lokalområdet, mens andre omvendt gør en stor frivillig indsats. Andre igen kan have interessen og potentialerne for et samarbejde, men mangler måske den rette personlige kontakt til kommunen og lokalområdet. Der er flere eksempler på virksomheder, der på opfordring eller eget initiativ udfører aktiviteter, som bidrager til at styrke lokalområdet i forbindelse med byfornyelse, eksempelvis Schiller House på Indre Nørrebro (fotokonkurrence for kvarterets unge mv.), TDC på Indre Nørrebro (oplæring af unge der har haft sociale problemer) og Copenhagen Furs i Glostrup (bedre naboskab). Der er også eksempler på, at virksomheder, på trods af mange positive ord, reelt ikke bidrager til fornyelser og samarbejde. Med mere og bedre viden om virksomhedernes forskelligheder og interesser kan planlæggere af by- og områdefornyelsesprojekter arbejde mere realistisk og effektivt med inddragelse af byområdets virksomheder.

Rapporten indeholder

- redegørelse for den benyttede forskningsmetode og data;
- oversigt over litteratur om virksomheders sociale ansvar, CSR (corporate social responsibility), erfaringer med virksomhedsudvikling og -samarbejde ved fornyelse af nedslidte byområder, og virksomheders relationer til det sted de bor;
- præsentation af data fra tre case-studier, som er udført i byområder, hvor der har været, pågår, eller planlægges byfornyelse og herunder et samarbejde med bydelens virksomheder;
- analyse og diskussion af undersøgelsens resultater;
- konklusion og anbefalinger.

2. Forskningsmetode og data

Projektets problemstilling – på hvilken måde hænger lokale virksomheders tilknytning til stedet sammen med deres interesse for at udøve lokal social ansvarlighed? – lader sig i udgangspunktet belyse på flere forskellige måder og med forskellige datatyper, f.eks. data fra statistiske kilder, fra dokumenter, fra spørgeskemaundersøgelse og fra individuelle eller fokusgruppeinterview. De vigtigste hensyn i beslutningen om analysestrategi har været, for det første, at med hensyn til konkrete metoder og datatyper, blev det vurderet, at en spørgeskemaundersøgelse ville give begrænset udbytte i forhold til mangfoldigheden i virksomhedernes overvejelser i forbindelse med både deres sted (lokaliseringsvalg) og social ansvarsudøvelse. Steds- og virksomhedsspecifik information opfanges endvidere bedre og mere nuanceret ved faktisk at være på stedet, frem for at indhente svar via et tilsendt spørgeskema. Det er særlig relevant her, fordi netop relationer mellem sted og aktør og mellem forskellige aktører er i fokus.

Det andet hensyn var, at et begrænset antal udvalgte case studier ganske vist ville give relativt mindre mulighed for afdækning i bredden af problemstillingen, men til gengæld tillader kvalitativ uddybning af væsentlige emner i en dialog-proces, hvor respondenterne, og ikke kun forskeren, har mulighed for at vælge temaer og specifikke emner. Med en relativt struktureret spørgeguide kunne vi samtidig selv bringe temaer og specifikke emner op, som var fremhævet i litteratur og tidligere undersøgelser.

Et tredje og væsentligt hensyn var, at valget af case-metode baseret på feltobservation og interviews mv. ville give mulighed for at analysere både eksempler på *best practice* og andre eksempler på relationer mellem virksomheder og bykvarter, hvor forløb, udfordringer og resultater har været anderledes og befinder sig på et andet punkt i et udviklingsforløb.

Endelig, for det fjerde, ønskede vi at identificere både udfordringer og gode måder at adressere dem på, og her var det frem for alt de lokale virksomheders erfaringer og synspunkt, vi ønskede at få bragt frem. Kommunale byfornyelses- og byplanlæggernes praksis er oftere analyseret og debatteret offentligt, blandt andet fordi praksis løbende diskuteres i faglige fora og tidsskrifter som Byplan, Teknik & Miljø og Byplannyt. Planlæggernes lokale kvarterkendskab og deres fortrolighed med fornyelsesaktiviteter, områdeløft mv. var til gengæld vigtig at få del i, sammen med et konkret kendskab til områderne gennem byvandring, feltobservation mv., for at få billedet af den lokale kontekst nuanceret.

Data

I projektet blev anvendt flere forskellige datatyper og analysemetoder for at opnå en alsidig belysning af problemstillingerne. Primære data blev konkret indsamlet ved personlige og telefon-interview, feltobservation, observation ved fokusgruppemøder og andre møder og i felten ved byvandring mv. Sekundære data bestod af teoretisk litteratur og forudgående forskning, artikler, evalueringsrapporter mv. vedrørende områdefornyelse og lignende byudviklings og -fornyelsesaktiviteter. Dertil kommer specifikke sags- og plandokumenter vedrørende de tre case-bydele såsom ansøgning om statslig støttet områdefornyelse, områdebeskrivelser, plandokumenter og lignende.

de. Endelig blev der indhentet data fra Københavns statistiske kontor samt fra Esbjerg Kommune.

Litteraturstudie

Litteraturstudiet sammenfatter og diskuterer teoretisk og andet forudgående analysemateriale primært under to hovedtemaer: 1) virksomheders sociale ansvar og 2) virksomheders stedstilknytning og lokalisering hovedsageligt set under en henholdsvis en traditionel og nyere lokaliseringsteoretisk og dermed især økonomisk geografisk synsvinkel. Valget af benyttet litteratur udtrykker i sig selv selvsagt en slags forforståelse af forskningsspørgsmålet, hvormed implicit også nogle perspektiver vælges fra. Således er emnet stedstilknytning ganske udførligt behandlet i litteraturen, om end for det meste i forbindelse sociologiske eller psykologiske lokalsamfundsstudier af enkeltpersoners eller gruppers *sense of place* og *place attachment*. Tilsvarende findes en betydelig mængde forskning om virksomheders økonomiske og videnskæssige professionelle samarbejde med andre virksomheder, både private og offentlige, i netværk og andre kollaborative organiseringer. Nærværende projekts fokus er imidlertid i højere grad på de helt lokale samarbejder og kontakter, ofte inden for et enkelt bykvarter, dels på *non-profit*, socialt ansvar-relationer aktiviteter, hvorfor litteraturgrundlaget er søgt og udvalgt med det for øje.

Identifikation af litteratur til litteraturstudiet bygger på en række søgninger i databaser samt gennemgang af nyere årgange af udvalgte specialtidsskrifter. Der er søgt i databaser som Scopus, ISI Web of Knowledge, m.fl. Søgeprofiler og søgeord har været koncentreret om (de engelske betegnelser for) begreberne lokalsamfund, socialt ansvar, virksomhedsudvikling i byer, lokalisering og erhvervsudvikling, lokalt arbejdsmarked mv.. På baggrund af søgninger i litteraturdatabaser er særligt relevante og de hyppigst fremkomne tidsskrifter desuden gennemgået særskilt i de nyeste årgange. Søgninger i databaser og særligt udvalgte tidsskrifter har tilsammen resulteret i et stort antal poster som omfatter især udenlandske men også danske videnskabelige artikler, officielle udredningsrapporter og debatartikler samt artikler af mere populærvidenskabelig karakter. Litteraturgennemgangen i det næste kapitel præsenterer en tematisk organiseret gennemgang af den analyserede litteratur og rundes af med de hypoteser, som den derefter følgende empiriske analyse skal undersøge.

Statistik og plandokumenter

Statistiske data vedrørende Haraldsgadekvarteret stammer primært fra en særkørsel hos Københavns Statistiske kontor (Koncernservice). Det har indtil videre ikke været muligt at skaffe mere systematiske data vedrørende Hobro midtby sydlige del. I Esbjerg har kommunen hjulpet med data om populationen af virksomheder i midtbyen.

Udvælgelse af byområder til case-analyse

Opindeligt udvalgte vi to byområder til casestudier, et i en storby og et i en mellemstor provinsby. Udover ønsket om områder af forskellig størrelse og type var det et kriterium, at der skulle være tale om byområder med et betydeligt islæt af erhvervsvirksomheder samt at byfornyelsesindsatsen i området skulle pågå, for derved at opnå mulighed for indblik i faktisk forløbende aktiviteter og samarbejde mellem virksomheder og byfornyelsesprogrammet. I samråd med byfornyelsesenheden i Indenrigs- og Socialministeriet valgte vi Haraldsgadekvarteret på Ydre Nørrebro i København og den sydlige del af Hobro midtby. Byfornyelsesprojektet i den ene af de valgte bydele blev i juni 2009 udsat, så det først startede primo 2010, stort set efter nærværnede

projekts afslutning. Vi valgte derfor i samråd med Indenrigs og socialministeriet at tilføje et tredje case, Bymidteprojektet i Esbjerg, hvor der gennem en længere årrække har fundet en løbende byfornyelse sted. Esbjerg-caset analyseres dermed overvejende *ex post*.

Udvælgelse af cases, interviewundersøgelse og observation

I de tre case-studier er der tilstræbt en bred repræsentation af konkret viden og erfaring, analyser og holdninger i forskellige virksomhedstyper. I den endelige udvælgelse af respondenter og kilder har vi først specificeret vores ønsker med hensyn til virksomhedstyper, hvorefter planlæggere i de tre kommuner har hjulpet os med at lokalisere virksomheder og personer, der svarede til vores kriterier. Forskerteamet identificerede desuden selv en del virksomheder på baggrund af kendskab til virksomheden gennem dens deltagelse i projekter, lokal synlighed eller andet. Endelig har vi haft glæde af en undersøgelse i Haraldsgadekvarteret, som blev udført umiddelbart forud for nærværende projekt (Mølholm og Schütt 2009) og en anden, som er udført næsten parallelt med nærværende projekt (Cowi 2010). I begge er perspektivet på cases meget tilsvarende nærværende projekts, hvorfor det var oplagt at vælge andre virksomhedstyper, som ikke allerede var analyseret i de to andre undersøgelser. Med case-udvælgelsen blev der således sigtet på en bred repræsentation af de tre kvarterers virksomhedstyper. Alle kvartererne er midtbykvarterer eller tilgrænsende, hvorfor der ikke er f.eks. fremstillingsvirksomheder. I Haraldsgadekvarteret er der butikker af den type som i Planloven kaldes butikker med særligt pladskrævende varer, in casu især automobilforhandlere. Interviews omfatter desuden især dagligvare- og udvalgswarebutikker, blandt andet supermarked, tankstation, guldsmed, damebeklædning og foto som er almindelige virksomhedstyper i tæt-høje bykvarterer. Dertil kommer forskellige former for både forbrugerrettet og virksomhedsrettet servicevirksomhed som revision, bank, hotel, arkitekt, filmproduktion mv. og developer/udlejer af erhvervsejendomme. Endelig er der ført samtaler og interviews med kommunale planlæggere og erhvervschef. Der er foretaget besøg og udførlige interviews i 14 virksomheder (i nogle virksomheder med mere end én person) og fire offentlige kontorer/enheder. Forskerne har endvidere deltaget som observatører i to større fokusgruppemøde samt et kombineret orienteringsmøde og byvandring, hvor deltagerne inkluderede repræsentanter for en stor dagligvarekæde og en regional udviklingsvirksomhed foruden kommunale planlæggere og private byplankonsulenter.

På baggrund af litteraturstudiet er der udarbejdet en liste med spørgsmål til interviews med virksomheder og andre erhvervsaktører i de tre byområder og kommuner. Spørgeguiden findes i bilag, hvor der også er en liste over personer, vi har været i kontakt med. De ovenfor nævnte interviews i 18 private virksomheder og offentlige kontorer omfattede i alt 24 personer. De fleste samtaler var af 1-1½ times varighed.

Foruden interview styret af nævnte spørgeguide har der været mulighed for i både Haraldsgadekvarteret i København og Hobro at deltage i tema-/fokusgruppemøder samt en byvandring/ workshop. Her er dels foretaget egen observation ligesom der foreligger referater af nogle af møderne, hvor enkeltpersoners bidrag er refereret. Desuden har der i samme forbindelse været mulighed for uformelle samtaler med lokale erhvervsaktører og kommunale embedsmænd. På den måde kom vi i kontakt med yderligere cirka 30 personer repræsenterende lokale virksomheder, foreninger mv. .

Alle interview og møder er dokumenteret, hvorfor vi har haft mulighed for at vælge gode, illustrative citater. Selv om vi ikke har lovet nogle af inter-

viewpersonerne anonymitet, har vi valgt at bringe citaterne uden specificeret kildeangivelse. I bilag er der en samlet fortegnelse over de personer, som ved personlig samtale eller ved møder har udtalt sig om de forhold, som vi har undersøgt i projektet.

3. Virksomheders samspil med deres lokalsamfund

Emnet virksomheders stedstilknytning og virksomheders sociale ansvar over for (lokal-)samfundet er i en vis forstand to sider af samme sag. Virksomhedernes tilknytning til deres sted har at gøre med de egenskaber ved lokaliteten, som gør det attraktivt for virksomheden at etablere sig eller flytte dertil – og blive der hvor den ligger. Det drejer sig om de fordele, stedet har set fra virksomhedens synspunkt, det billede virksomheden danner sig af sine omgivelser og om samspillet med omgivelserne. Det sociale ansvar kan handle om hvordan og hvor meget samspillet med lokale omgivelser giver noget fra virksomheden (tilbage) til stedet - og dets indbyggere. Det synes i stigende grad at være en nødvendighed for virksomheder at agere socialt ansvarligt, omend ikke nødvendigvis i det nærmeste lokalområde, af hensyn til virksomhedens reputation hos dens kunder og dermed i sidste ende med betydning for dens konkurrenceevne. Tidligere var synet på virksomheders sociale ansvar noget anderledes, f.eks. hos Milton Friedman (1970) som i en klassisk artikel i New York Times Magazine med overskriften *'The social responsibility of business is to increase its profits'* decideret advarede virksomheder mod alt andet end at holde fokus på selve forretningsdriften, *core business*.

Vedrørende virksomheders stedstilknytning er den erhvervsøkonomiske og økonomisk geografiske forskningstradition og fortsatte praksis at interessere sig for de faktorer eller egenskaber ved et sted, der gør det attraktivt for virksomheds-etablering og -lokalisering (f.eks. Malecki 2009), mere end det er at se på relationer mellem sted og igangværende virksomhed. Der er i hovedsagen tale om økonomiske eller økonomisk-sociologiske tilgange. Der er dog i nyere litteratur om byfornyelse i nedslidte bykvarterer nogle bidrag om samspillet mellem virksomheder og bydel, ligesom teori om *imaginary spaces* (Winther 2007), i kontrast til traditionel lokaliseringsteori, netop beskæftiger sig med postindustrielle service-, viden- og oplevelsesbaserede byerhverv mere end industrikvarterernes fremstillingsvirksomheder.

I det følgende diskuteres først litteratur om virksomheders sociale ansvar (CSR) herunder virksomheders motiver for det samt forståelsen af konceptet i både en dansk og international kontekst. Efterfølgende præsenteres essensen af litteratur omkring samspillet mellem virksomheder og byområder, dels i forbindelse med byfornyelse og partnerskaber, dels mere generelt.

Virksomheders sociale ansvar (CSR)

Gennem de senere år har der i både erhvervslivet og forskningsverdenen været en stigende interesse for begrebet "Virksomheders sociale ansvar" (CSR). Præget af den internationale interesse for begrebet tillægger det danske erhvervsliv nu ligeledes begrebet stor betydning, og en undersøgelse viser, at 96 procent af de danske erhvervsledere betragter virksomheders sociale ansvar som væsentligt for fremtidens virksomhed (Neergaard 2006a:19). Tidligere har interessen for virksomheders sociale ansvar været opfattet som udtryk for idealisme fra lederens side, men i dag betragtes virksomheders sociale ansvar ligeledes som positivt for virksomheder af forretningsmæssige årsager, hvorfor CSR nu integreres stadigt mere i virksomhe-

ders forretningsstrategier. Der eksisterer dog ikke en entydig definition af CSR, da det varierer meget, hvilken betydning diverse virksomheder tillægger dette (Neergaard 2006a: 15), men der refereres ofte til EU-kommissionens definition af CSR som

"A concept whereby companies integrate social and environmental concerns in their business operations and in their interaction with their stakeholders on a voluntary basis." (Commission of the European Communities (2001))

Hovedparten af store virksomheder i Europa har, om end på mange forskellige måder og i vekslende omfang, forpligtet sig til at varetage en eller anden form for socialt ansvar. For nogle udmøntes det i tiltag til at sikre miljømæssig bæredygtighed af virksomhedens egne forretningsaktiviteter, for andre er det et spørgsmål om at samarbejde med nationale eller internationale velgørenhedsorganisationer, og andre igen indgår i sponsorater eller lignende. Det vurderes i mange store virksomheder at være helt nødvendigt at have en CSR-profil af hensyn til virksomhedens image. Små og mellemstore virksomheder er meget forskellige herfra, og de fleste har ikke på samme måde et egentligt CSR-engagement.

Internationalt set betragtes CSR overordnet som en frivillig handling fra virksomheders side, da det er forhold, som ligger udenfor lovgivningen. I 2001 definerede EU eksempelvis CSR ved følgende: *"Virksomheders sociale ansvar betyder i al væsentlighed, at virksomhederne frivilligt beslutter sig til at bidrage til et bedre samfund og et bedre miljø"* (Neergaard 2006a:20). Endvidere forbindes CSR generelt med sociale og miljømæssige forhold. De sociale forhold indbefatter her både de interne forhold i virksomheden – såsom psykisk og fysisk arbejdsmiljø – og de eksterne forhold som dækker eksempelvis arbejdsforhold hos leverandører i udviklingslande. Det indgår derfor som en del af virksomhedens CSR at forholde sig til eksempelvis dårlige arbejdsforhold, tvangsarbejde eller børnearbejde i udlandet hos leverandører. Desuden foregår CSR ofte i et samarbejde med *stakeholders*, som er personer, der enten påvirkes af eller selv påvirker virksomheders aktiviteter. Tanken er, at virksomheden skal indgå i en dialog med disse stakeholders for at få defineret de forventninger, der eksisterer overfor virksomheden. Det er her en udfordring for den enkelte virksomhed at afstemme forventninger med de forskellige stakeholders, da der kan eksistere modstridende interesser blandt disse (Neergaard, 2006a).

Social ansvarlighed i dansk kontekst

Det stigende fokus på CSR i en dansk kontekst ses eksempelvis ved, at regeringen har udarbejdet en handlingsplan for at fordre forretningsmæssigt samfundsansvar blandt henholdsvis mindre og store virksomheder. Regeringen ønsker, at virksomheder skal opnå en større viden og redskaber til at kunne udvikle et forretningsdrevet samfundsansvar, hvorfor regeringen i denne sammenhæng har taget en række initiativer for at kunne stimulere denne udvikling. Initiativerne indebærer eksempelvis rådgivning af virksomheder, lovkrav om afrapportering af samfundsansvar i årsrapporter for større virksomheder og institutionelle investorer samt etablering af et nyt kommunikationsforum om samfundsansvar - www.samfundsansvar.dk (Regeringen 2008). Fra 2009 skal store danske virksomheder med mere end 250 ansatte redegøre for deres arbejde med samfundsansvar i forbindelse med deres årsrapport. De virksomheder, der er omfattet af lovkravet, skal oplyse om:

Virksomhedens politikker for samfundsansvar, herunder eventuelle standarder, retningslinjer eller principper for samfundsansvar, som virksomheden anvender.

Hvordan virksomheden omsætter sine politikker for samfundsansvar til handling, herunder eventuelle systemer eller procedurer herfor. Virksomhedens vurdering af, hvad der er opnået som følge af virksomhedens arbejde med samfundsansvar i regnskabsåret, samt virksomhedens eventuelle forventninger til arbejdet fremover. (samfundsansvar.dk 2010)

I Danmark betragtes CSR ofte som værende forbundet med begrebet om 'det rummelige arbejdsmarked', hvilket dækker over, at problemerne i velfærdssamfundet ikke kan løses alene ved tiltag fra statens side, hvorfor andre typer tiltag er nødvendige. Ved det rummelige arbejdsmarked fokuseres der på henholdsvis en fastholdelse af medarbejdere på arbejdsmarkedet – eksempelvis ved forebyggelse af nedslidning – og på integration af medarbejdere, som af diverse grunde ikke indgår naturligt i arbejdsmarkedet, eksempelvis personer af anden etnisk baggrund end dansk eller personer, der har oplevet lang ledighed. Særligt integration af nye grupper medarbejdere på arbejdsmarkedet har været i fokus i den nuværende regerings politik, da der i de kommende år er udsigt til flere uden for arbejdsmarkedet og færre erhvervsaktive (Neergaard 2006a:23). Det store fokus i Danmark på netop det rummelige arbejdsmarked, samt det store fokus på miljø i forhold til virksomheders ansvar, vidner om, at den danske dagsorden for CSR er forholdsvis snæver. Andre aspekter som menneskerettigheder, børnearbejde, underleverandørproblematikker etc. har været mindre belyst (Erhvervs- og Boligstyrelsen 2002).

Forretningsmæssig fordele ved social ansvarlighed

Fortalere for CSR argumenterer for, at CSR er med til at styrke virksomheders profil på markedet ved, at virksomheder eksempelvis opnår et bedre image ved at markere overfor omverdenen, at de påtager sig et socialt ansvar. Virksomheders profilering af deres sociale ansvar kan blandt andet betvirke bedre relationer til andre virksomheder eller interessenter. Ligeledes kan dette medvirke til, at virksomheder kan differentiere deres produkter på markedet og derved opnå en større konkurrencedygtighed. Virksomheder kan endda opleve en direkte besparelse i form af færre sygedage blandt personalet, på grund af bedre arbejdsforhold, eller reduceret energiforbrug. De nye tiltag på grund af CSR kan samtidig styrke en innovation og udvikling i virksomheden. Man kan under ét tale om en instrumentel begrundelse for CSR. Det kan dog være vanskeligt for en virksomhed at estimere det direkte udbytte af at udvise et socialt ansvar, da mange potentielle fordele ikke er målbare. (Neergaard 2006b:152ff).

CSR som konkurrencemæssig nødvendighed

Der kan ligeledes være tale om en institutionel begrundelse for, at en virksomhed vælger at udvise et socialt ansvar. Virksomheder kan eksempelvis opleve krav og forventninger fra deres stakeholders, hvorfor de påtager sig et socialt ansvar for at efterleve de forventninger, de møder fra omgivelserne. Forventningerne kan både være eksplicite og implicite, og nogle virksomheder vælger ligeledes at påtage sig et socialt ansvar for at imitere den adfærd andre virksomheder udviser for derved at forblive konkurrencedygtig. Det ses eksempelvis, når mindre virksomheder imiterer større virksomheders adfærd (Neergaard 2006a:25).

Et tredje forhold, som kan være afgørende for, at en virksomhed udviser et socialt ansvar, er en emotionel begrundelse. Virksomheder vælger her at udvise CSR ud fra en etisk betragtning om, at det er det rigtige at gøre. Her

er det således et spørgsmål om for virksomheden at efterleve de skikke og den standard, der er i samfundet. Etik defineres i denne sammenhæng ved det at gøre noget godt, som ikke er påkrævet af virksomheden juridisk (Nergaard 2006a:24ff).

Virksomheder i bydele under byfornyelse

Ligesom der kan være mangfoldige begrundelser for virksomheders udøvelse af socialt ansvar, så er det også væsentligt at betragte virksomhederne i et byområde som en sammensat gruppe. De respektive aktører har varierende interesser i forhold til det lokale byområde, afhængig af eksempelvis virksomhedens størrelse, branche, om de lejer eller ejer bygninger og evne/lyst til at deltage i aktiviteter i forbindelse med byfornyelse af lokalområder, jf. variationen i ovennævnte begrundelser for, at virksomheder vælger at udvise et socialt ansvar. For at indfange disse nuancer mellem forskellige typer af erhverv, er det derfor centralt ikke at betragte erhverv som en homogen gruppe (Storgaard & Skoven 2007:9).

Inddragelse af virksomheder ved byfornyelsesprojekter

Når det undersøges, hvilken betydning virksomheder har for et lokalområde, så har der traditionelt set været fokuseret på, hvorvidt virksomheder er i stand til at skabe arbejdspladser til lokalbefolkningen, eller hvilke produkter de kan levere til byområdet. Virksomheder kan dog bidrage til en positiv udvikling af et lokalt byområde i forhold til mange andre aspekter. Der kan derfor eksistere forskellige incitamenter hos en kommune for at ønske at inddrage virksomheder i udviklingen af byområdet. I dag ses der en stigende interesse for at inddrage lokale virksomheder i udviklingen af byområder, eksempelvis i den nye byfornyelseslov, hvor der er et større fokus på medfinansiering fra privat side ved byudvikling (Storgaard, Skovdal & Jensen 2001:7). Målsætningen om at inddrage en større grad af privat medfinansiering er indfriet, da der er sket et tydeligt fald i subsidiegraden fra 67 pct. i perioden 1998-2000 til 39 pct. i perioden 2004-2006. Der foretages desuden private følgeinvesteringer i de områdebaserede indsatser, hvor der for hver offentlig brugt krone bliver investeret 4,5 krone af private ejere i de aktuelle områder (Jensen 2009).

Inddragelsen af virksomheder i byfornyelsesprojekter sker ofte ud fra en dobbelt strategi fra kommunens side. Der er både tale om en invitation til åben deltagelse, hvor alle virksomheder er velkomne til at deltage, og en selektiv udvælgelse af konkrete virksomheder, som kommunens forvaltere vurderer som centrale for udviklingen af byområdet (Storgaard & Skoven 2007:10). En rapport fra Socialministeriet (2006) sætter fokus på, hvorledes en kortlægning og mobilisering af lokale ressourcer i byområder kan finde sted. Rapporten er i sin metodiske tilgang stærkt inspireret af en amerikansk model, den såkaldte ABCD model for byudvikling (Asset Based Community Development). I denne sammenhæng betragtes virksomheder i et byområde som primære ressourcer, idet de er direkte tilgængelige, da de ikke skal igennem andre instanser for at kunne tage beslutningen om deltagelse. Fokus ved denne model for byudvikling er, at det er centralt at tage udgangspunkt i en tilgang orienteret efter muligheder frem for en problemorienteret tilgang, for at undgå en negativ udviklingsspiral i det pågældende byområde på grund af en øget selvbevidsthed omkring problematiske forhold

Partnerskabsaftaler

I udviklingen af et byområde indgår offentlige-private partnerskaber som et centralt redskab, der udvikles i en forhandling mellem de forskellige repræsenterede interesser. Formålet med at indgå i partnerskaber er eksempelvis,

at kommunen kan opnå mere målrettede løsninger i byudviklingen, da kommunen opnår en viden om virksomheders behov og interesser. Kommunen kan endvidere opnå adgang til eksisterende ressourcer i området herved (Byplannyt 2006:1). Ved at inddrage de private aktører i udviklingen af et byområde, så kan deres viden og erfaringer bidrage til innovation i et projekt, hvilket kan medføre besparelser af projektkomkostninger (Socialministeriet & Erhvervs- og Byggestyrelsen 2005, Jensen 2009). Jensen & Storgaard (2008) viser, at positive erfaringer for kommuner med partnerskabsmodellen blandt andet er et resultat af, at kommuner opnår en øget medfinansiering ved at inddrage private i en byudvikling, større chancer for forankring af en positiv udvikling, mere indflydelse på private beslutninger samt en højere grad af konsensus mellem parterne omkring udviklingen i et projekt. Af samme undersøgelse fremgår det dog, at kommuner i omtrent halvdelen af de etablerede partnerskabssamarbejder ikke har oplevet, at samarbejdet har haft positiv indflydelse på arbejdsprocessen eller idé- og strategiudviklingen i projekterne. Endvidere dokumenterer undersøgelsen, at der eksisterer udfordringer ved brug af egentlige partnerskabsaftaler, da det eksempelvis kan være tidskrævende at etablere disse. Endvidere er det centralt at medtænke demokratiske aspekter ved partnerskabsmodellen eksempelvis, hvorvidt de almene interesser nedprioriteres på grund af partnerskaber.

I Danmark er det primært kommuner eller andre offentlige aktører, der tager initiativ til, at virksomheder skal inddrages i konkrete projekter og partnerskabsaftaler. En omfattende analyse af partnerskaber i de danske kommuner fandt, at partnerskabsaftaler kun er aktuelle for under to pct. af de danske arbejdspladser, hvoraf halvdelen af disse benyttes sjældent eller aldrig. Det konkluderes derfor i analysen, at der eksisterer store potentialer ved partnerskabsaftaler i Danmark, men at de ikke udnyttes optimalt (Thomsen 2006:79).

I en europæisk kontekst er der en stigende interesse for inddragelse af private aktører i byudviklingsprojekter, da det bidrager til flere muligheder for udvikling. Der kan være tale om forskellige former for partnerskaber, eksempelvis som strategisk relation, som netværksrelation samt i forbindelse med udførelse af et konkret byggeri eller etablering af en bestemt funktion i et byområde. De tre forskellige modeller benyttes alle, men det er generelt vanskeligt at få dannet de strategiske partnerskaber (Klint, Leonardsen & Jørgensen 2004:12). Partnerskaber kan derfor gøre sig gældende i forskellige udformninger, men der findes generelt gode erfaringer med offentlig-private partnerskaber i forbindelse med byudvikling i Europa, eksempelvis i Storbritannien, Frankrig og Holland. Positive erfaringer fra disse lande viser, at det eksempelvis er centralt for udviklingen af partnerskaber mellem de private og offentlige parter, at der foreligger en klar politisk vision for udviklingen af et konkret byområde. En stabil, langsigtet vision vil eksempelvis medvirke til, at projektet fremstår mere attraktivt og mindre risikofyldt for de private parter, hvorfor det vil udgøre et incitament for deltagelse. Endvidere er det væsentligt, at markedspotentialet er synligt i byudviklingsprojekter, hvis virksomheder skal være motiverede for at deltage (Socialministeriet & Erhvervs- og Byggestyrelsen 2005:6ff).

Generelle argumenter for at benytte partnerskabsmodellen i byudviklingsprojekter er ifølge en svensk undersøgelse, at der eksisterer et potentiale for udvikling i den synergi, der opstår mellem de implicerede parter; at det er fordelagtigt at sprede forbundne risici blandt flere samt, og at det for alle implicerede parter er økonomisk fordelagtigt. Det fremhæves dog i denne undersøgelse, at der eksisterer en iboende problemstilling ved partnerskabsmodellen, idet denne ofte kun bliver implementeret ved konkrete pro-

jekter, hvorfor der foreligger en udfordring i, at få partnerskabsmodellen integreret i udviklingsstrategier for et byområde (Fröding, Eriksson & Elander 2008). En undersøgelse om partnerskaber i en europæisk kontekst viser at det, på trods af den høje prioritering af partnerskaber ved byfornyelsesprojekter, er vanskeligt at dokumentere egentlig succes indenfor området, og at samarbejdet ved partnerskaber er meget komplekst (Corcoran 2006:417).

En amerikansk undersøgelse af offentlig-private partnerskaber i udviklingen af byområder problematiserer ligeledes virkningen af partnerskaber (Fainstein 2008). Partnerskaberne kan medvirke til en positiv udvikling af de sociale forhold ved eksempelvis højere beskæftigelse og udvikling af kulturelle faciliteter, men selve den fysiske planlægning af et byområde kan blive påvirket negativt af, at virksomheder inddrages i en udvikling af byområdet. Det skyldes, at virksomhederne har deres egne interesser, der primært er styret af konkurrence og profit, hvorfor nye bygninger i et byområde ikke nødvendigvis integreres visuelt i den bymæssige kontekst (Fainstein 2008:783). Ved partnerskabsaftaler vil der altid være tale om et kompromis, hvorfor der er positive og negative følger for begge parter ved samarbejdet. Derfor er en proces præget af dialog mellem aktørerne nødvendig, og her er det centralt, at de implicerede aktører anerkender hinandens situation og dermed andres forslag til udviklingen af et byområde (Storgaard & Skoven 2007:15).

Virksomheders rolle i forhold til beskæftigelse

Som tidligere nævnt, så har interessen overfor virksomheder i et byområde traditionelt set primært været baseret på, at virksomheder er i stand til at etablere arbejdspladser til lokalbefolkningen (Storgaard, Skovdal & Jensen 2001:7). I et konkret projekt i Århus var det tanken, at det er bedre for kontanthjælpsmodtagere at deltage på en rigtig arbejdsplads og derigennem blive integreret i arbejdsmarkedet igen frem for, at processen foregår gennem institutioner. Rammerne for projektet var, at to jobkonsulenter udførte formidlingen mellem virksomheder og kontanthjælpsmodtagerne ved brug af de to ordninger Aktivloven og Fleksjobordningen. Overordnet set viste resultaterne, at projektet hjalp de konkrete deltagere personligt ved positivt at forbedre deres sociale situation, men undersøgelsen viser dog ligeledes, at det er begrænset hvilken synlig effekt, der er kommet ud af indsatsen i det sociale rum (Storgaard & Jensen 2008:15,35ff).

Virksomheders sociale kapital og entreprenørskab

Begrebet social kapital dækker over de ressourcer, der eksisterer i sociale netværk samt tillid og gensidighed. Der kan sondres mellem to typer kapital henholdsvis en *brobyggende*, der beskriver ressourcer blandt heterogene grupper, og en *afgrænsende* social kapital, der beskriver ressourcer internt i homogene grupper (Putnam 2000:22ff). I relationen mellem virksomheder og byområder kan den afgrænsende sociale kapital beskrive de ressourcer, der eksisterer internt blandt virksomheder. Den brobyggende kapital udtrykker de ressourcer, der eksisterer på tværs af niveauer eksempelvis mellem virksomheder, organisationer og lokale myndigheder. Jævnfør tidligere betragtning om, at virksomheder skal anses som en heterogen gruppe, så vil de enkelte virksomheder derfor besidde forskellige mængder af social kapital. I en undersøgelse af tyske forhold understreges det, at det er centralt for virksomheder at besidde begge typer af social kapital ved at indgå i forskellige typer af netværk. Det er eksempelvis væsentlig for virksomheder at være en del af netværk på lokalt niveau baseret på personlige relationer og tillid, men det er samtidig af afgørende betydning for disse virksomheder at indgå i netværk på regionalt, nationalt og globalt niveau for derigennem at opnå infor-

mation og kontakter, der er nødvendige for virksomhedens overlevelse og udvikling. Social kapital er det, der muliggør dannelsen af lokalt entreprenørskab. Det er ikke mængden af den sociale kapital, som er afgørende i denne sammenhæng, men snarere den måde hvorpå de sociale forbindelser benyttes i et netværk (Welter, Trettin & Neumann 2007:111ff.).

Forskning om små og mellemstore virksomheder viser dog, at denne stimulering af virksomheders entreprenørskab kan være vanskelig at udføre i praksis. Dette kan skyldes mangel på social kapital, mangel på evner og erfaringer indenfor entreprenørskab samt en tendens til koncentreret af små virksomheder indenfor erhvervsområder med stærk konkurrence og begrænset mulighed for udvikling (Welter, Trettin & Neumann 2007:113).

Virksomheders og byområders signalværdi

Virksomhederne på stedet har afgørende betydning for udformningen og aktiviteten i lokale byområder. De forskellige erhverv har en stor indflydelse på det visuelle udtryk i området, da deres facader udgør en stor del af byens facader. Endvidere bidrager de forskellige erhvervs udbud af produkter og tjenester til det byliv, der foregår i det offentlige rum. Storgaard, Skovdal og Jensen (2001) betegner disse typer erhverv *byerhverv*. Der sondres endvidere mellem henholdsvis *rammeskabende* og *rammeforbrugende* virksomheder. Rammeskabende virksomheder dækker over de virksomheder, som tydeligt bidrager til det visuelle udtryk i et lokalt byområde, da de er med til at skabe byens synlige rum, eksempelvis gennem facader, vinduer og skilte. Ved rammeforbrugende virksomheder menes de virksomheder, der har en interesse i at indgå i det byområde, de rammeskabende virksomheder har skabt. Virksomheder, der ønsker at skifte placering, vil generelt vurdere deres muligheder i et givent kvarter. I forhold til rammeforbrugende erhverv kan der blandt andet være tale om, at et givet byområde tiltrækker et særligt kundesegment, som virksomheder har en interesse i eller, at de rammeforbrugende virksomheder finder det visuelle udtryk i et bestemt byområde optimalt i forhold til deres eget koncept (Storgaard, Skovdal & Jensen 2001:7-8). Et byområde, hvor dette har været tilfældet, er eksempelvis i erhvervsområderne i Bispebjerg, hvor nye virksomheder fandt mangfoldigheden og det rå udseende spændende og dynamisk (Klint, Leonardsen og Jørgensen 2004:55).

Forventninger til virksomheder fra byområdet

Udover de ovennævnte positive aspekter ved relationen mellem virksomheder og byområder, så eksisterer der ligeledes nogle forhold, som problematiserer relationen mellem virksomheder og byområder. Disse problemstillinger er ofte af praktisk karakter, da selve den fysiske tilstedeværelse af virksomhederne udgør et problem for borgere eller byområdet generelt i form af gener ved eksempelvis øget trafik, støj og affald. Det kan ligeledes være et praktisk problem for både virksomheder og borgere, hvis der i hverdagen er en kamp om at få parkeringspladser i området. Disse aspekter kan udgøre et irritationsmoment for begge parter, men en undersøgelse fra SBI (Storgaard, Skovdal & Jensen 2001) viser, at borgerne i byområdet på trods af dette generelt anerkender, at hvis man bor i et tæt byområde, så må man være mere fleksibel overfor disse gener i forhold til, hvis man boede i et mere roligt område. Undersøgelsen konkluderer, at der er tre væsentlige hensyn, som virksomheder skal tage i forhold til deres lokale byområder; henholdsvis et miljømæssigt hensyn, et hensyn til kvarterets funktionelle miljø og et hensyn til kvarterets visuelle og imagerelaterede miljø (Storgaard, Skovdal & Jensen 2001: 20ff).

I forbindelse med byfornyelse af et område kan nogle erhverv dog risikere at blive tvunget til at fraflytte deres lokalisering, hvis kommunen skønner, at disse erhverv er uhensigtsmæssige i forhold til en forbedring af leveforholdene i byområdet. I en undersøgelse fra SBI har man interviewet virksomheder, der har været tvunget til fraflytning på grund af byfornyelse af deres byområde. De pågældende virksomheder har her alle haft ønsket om at blive i deres byområde og har oplevet kontakten med kommunen som udmattende i forbindelse med byfornyelsen. Virksomhederne har haft oplevelsen af, at der ikke var mulighed for dialog omkring byfornyelsen, og at der mere var tale om en envejskommunikation fra kommunens side (Storgaard & Skovdal 2001:6). Udsanering af virksomheder er dog ikke en tendens, der gør sig ligeså meget gældende nu som tidligere, da man nu i højere grad betragter virksomhederne som medvirkende til at opnå en mangfoldig og alsidig bydel. Som nævnt tidligere bliver virksomhederne også i stigende grad inddraget i sociale tiltag i byområderne (Larsen 2002:5).

Virksomheders interesse i byområde, fra- og tilflytning

Ligesom det kan være aktuelt, at byområderne har en interesse i, at bestemte typer virksomheder fraflytter byområder, jf. ovenstående, så kan der ligeledes være tale om, at nogle virksomheder selv vælger en fraflytning på grund af forholdene i udsatte kvarterer. En undersøgelse (North & Syrett 2006:100ff) viser, at forfald af den fysiske standard i et byområde i forhold til kvaliteten af bygninger, degradering af et byområde ved en stigende grad af graffiti og affald samt en høj grad af kriminalitet i et byområde, bevirker en stigning i fraflytning af private virksomheder fra byområdet. Dette har eksempelvis særligt en betydning for, at detailvirksomheder vælger at fraflytte et byområde. Det er i høj grad kriminalitet og truslen om kriminalitet, der spiller en afgørende rolle i forhold til virksomheders fraflytning af byområder, da den enkeltes sikkerhed er udsat og præventive tiltag mod kriminaliteten er ressourcekrævende for virksomhederne. Der kan derfor blive tale om en negativ udviklingsspiral for det enkelte byområde, idet virksomheders fraflytning af byområder kan bidrage til endnu mere forfald i byområdet, hvorfor byområdet vil fremstå endnu mindre attraktivt.

Ovenstående betragtninger om samspillet mellem virksomheder og lokale byområder omhandler de virksomheder, der er placeret i de konkrete byområder. I undersøgelsen af samspillet mellem virksomheder og byområder er det dog ligeledes relevant at medtænke, hvordan nogle virksomheder placeret i andre byområder kan se et potentiale i at tilflytte udsatte byområder. Argumentet for dette ligger i, at når et bestemt byområde har oplevet en negativ udvikling ved et fald i sociale og fysiske forhold samt fraflytning af private virksomheder, jf. ovenstående, så foreligger der et marked, der ikke længere tilfredsstilles. Der er derfor et iboende potentiale for virksomheder i at tilflytte de udsatte byområder, hvilket særligt har været gældende indenfor eksempelvis detailsektoren, supermarkeder, tøjbutikker og i nogle tilfælde banker. Denne tendens med virksomheders tilflytning til udsatte byområder har eksempelvis gjort sig gældende i USA, hvor der ofte foreligger en strategi fra virksomhedernes side om at have produkter, der henvender sig til den aktuelle etniske sammensætning af befolkningen i det konkrete byområde (North & Syrett 2006:90ff).

I praksis sker ændringer i virksomheders lokalisering dog med betydelig træghed. De fleste fabrikker i fremstillingsindustrien og (større) servicevirksomheder foretager ganske sjældent en egentlig flytning. Oftere sker der det, at en given produktion på et tidspunkt bliver nedlagt efter måske at have ligget det pågældende sted i mange årtier. Den fortsatte produktion sker derefter hos en konkurrent eller i en anden filial inden for samme koncern og

ikke sjældent i et andet land. Et aktuelt eksempel fra 2010 er Dronningborg Maskinfabrik i Randers, stiftet i 1894 siden helt tidligt i det tyvende århundrede maskinfabrik, der fremstillede rensemaskiner og mejetærskere til landbruget, men som blev lukket i sommeren 2010. Her er tale om en for det 20. århundrede helt karakteristisk virksomhed i dansk industristruktur. Landbrugserhvervet har fra de tidligste tider, og indtil mekaniseringen for alvor slog igennem fra 1950'erne, været Danmarks vigtigste erhverv, som igen har givet anledning til mange andre erhvervsbranchers vækst på grund af efterspørgsel efter f.eks. maskiner til brug i landbruget. Ændringer i efterspørgsel, globalisering og økonomisk omstrukturering medfører i Dronningborgs tilfælde, som i mange andre erhverv, at den udenlandske ejer lukker fabrikken og herefter fortsætter mejetærsker-produktionen på sin fabrik i udlandet, i dette tilfælde Norditalien. Et eksempel fra nærværende projekt på en faktisk flytning af samme virksomhed, uden at der sker ændringer eller produktionslukning, er revisionsfirmaet Ernest & Young, som i 2010 flyttede fra Haraldsgadekvarteret på Nørrebro i København til den tidligere Danmarks Radio-hovedbygning i Gyngemosen i Søborg. Ernest & Young flyttede primært fordi de manglede plads til udvidelse, men også på grund af hvad man opfattede som en uheldig kriminalitetsudvikling i kvarteret.

For iværksættere og andre små og mellemstore virksomheder er billedet ofte mere dynamisk. Ved gunstig udvikling og vækst bliver der løbende behov for mere plads, hvorfor virksomheden kan være nødt til mere end én gang at flytte til rummeligere lokaler. Er virksomhedens økonomi desuden under konsolidering, vil det være muligt at flytte til en mere attraktiv lokalitet. Det kan være en lokalitet nærmere på afsætningsmarkedet, men det kan også være til en lokalitet, som er mere attraktiv, fordi den i virksomhedens (og dens kunders) opfattelse er mere prestigefuld. Sker der omvendt ingen fremgang eller ligefrem nedgang i omsætning og beskæftigelse, lukker små virksomheder hurtigt igen for måske kort efter at blive erstattet af andre små, nye virksomheder i de samme lokaler. Det er velkendt at indenfor visse dele af udvalgsvarerhandel, forbruger- og forretningsservice er udviklingen forholdsvis turbulent.

Hvor lokale er virksomheder; hvilke relationer er der til stedet?

Virksomheders lokalisering drejer sig traditionelt især om nærhed eller tilgængelighed for virksomheden til leverandører af input og aftagere af output. Jo større nærhed jo bedre, for så kan omkostninger til transport holdes nede. Det klassiske dilemma er valget mellem at lokalisere virksomheden tæt ved kilderne til input (råvarerleverandører mv.) eller tæt ved afsætningsmarkedet. Her er altså primært en økonomisk rationalitet på spil. Transportomkostninger for de fleste materielle input og output er i vore dage imidlertid relativt beskedne, mens betydningen af menneskelig kapital som input har været stigende relativt til betydningen af andre input som halvfabrikata og råvarer. Det skyldes udviklingen i transportteknologi og deraf faldende transportpriser men ikke mindst, at moderne danske virksomheder fremstiller flere immaterielle produkter og færre materielle end tidligere. Erhvervsstrukturen domineres af service-, kommunikations- og offentlige erhverv, hvor medarbejdernes kvalitet (og pris) er vigtig. Lønudgiften bliver ofte den største udgiftspost. På samme måde vil ejendomsrelaterede udgifter, dvs. husleje, varme, ventilation, el, IT, rengøring mv., nu være blandt de store poster i moderne virksomheders budget. Set fra et økonomisk lokaliseringsspektriv spiller materielle, fysiske forhold fortsat en rolle, men afgørelsen om den rigtige beliggenhed styres af andre konkrete faktorer end i traditionel lokaliseringsteori. Nu gælder det om at vælge bygning og beliggenhed på en må-

de, så de ønskede medarbejdere bedst tiltrækkes eller virksomheden eksponeres bedst muligt for potentielle kunder. Måske er de økonomiske rammer for det ret snævre, for i mange (service-)erhverv er der ikke så mange andre steder man kan regulere udgifterne end netop lønninger og ejendomsudgifter.

Det er langt fra entydigt, hvad der kendetegner en attraktiv og prestigefuld lokalitet for en virksomhed. Den objektive kvalitet af materielle egenskaber ved ejendommen og dens lokalitet kan variere, men dertil kommer at det vil være forskelligt om forskellige virksomheder opfatter en bestemt beliggenhed som attraktiv. Dermed skaber den enkelte virksomhed så at sige sin egen lokalitet – en imaginær lokalitet - ved gennem opfattelser, erfaringer, holdninger, interaktion mellem medarbejderne eller med kunder og leverandører at konstruere et bestemt billede af virksomhedslokaliteten. Det er professionelle relationer og forretningsmæssige relationer eller interessemæssige relationer; oftest med et væsentligt socialt element, fordi der, uanset indholdet i øvrigt, er tale om relationer mellem personer eller grupper af personer. Sociale parametre som netværks- og familierelationer samt omgivelserne og selve stedets karakter spiller en selvstændig rolle for lokaliseringen. Der er tale om ikke-økonomiske faktorer, hvor forestillingen om stedet konstrueres socialt gennem perception, erfaring og fortolkning af dets muligheder og karakter (Winther 2007:58). Bykvarterets attraktivitet som adresse for virksomheden er dermed ikke kun et spørgsmål om objektive forhold som for eksempel ejendommens beliggenhed, tilgængelighed, størrelse og pris. Det bliver lige så vigtigt hvordan virksomheden, eller rettere den eller de personer som repræsenterer den, opfatter stedet og omgivelserne. På den måde får sociale og kulturelle fortolkninger af omgivelserne betydning for beslutninger om virksomhedens lokalisering, om den skal blive eller flytte. Det vil sige at beslutninger som træffes inden for et økonomisk rationale påvirkes af en række ikke-økonomiske faktorer (Winther 2007:59). Winther og Hansen (2006) betoner, på baggrund af data fra Storkøbenhavn, på samme måde betydningen af bløde faktorer for virksomhedernes lokalisering. Herunder hører kvaliteten af omgivelserne, som virksomhederne lægger mere vægt på, jo længere væk man kommer fra storbyens centrum. De lægger vægt på, at i studiet af virksomheders adfærd bliver det fremover nødvendigt at se ud over rent økonomiske faktorer og interessere sig mere for virksomheders sociale og kulturelle netværk for at forstå en ny tids virksomhedstyper.

Tidligere tog man det ofte for givet, at en lokal økonomi alene var en lokal økonomi og lokale virksomheder udelukkende lokalt orienteret med hensyn til for eksempel, som det væsentligste, arbejdskraft. Men i dag er selv den lokale arbejdsstyrke ikke bare lokal, men i høj grad segmenteret mellem flere forskellige kvalifikationsniveauer (Blakely and Bradshaw, 2002:49). Der kan være visse direkte forbindelser mellem den lokale økonomis virksomheder og det lokale arbejdsmarked, men det indskrænker sig sædvanligvis til brugerrettede serviceerhverv som ikke-kæde fastfood restauranter, cykelsmede og andre reparationsvirksomheder, bagerier, grønthandlere, kiosker og lignende. I nogen udstrækning kan der også være tale om et lokalt arbejdsmarked for visse offentlige virksomheder som børnehaver, skoler mv. Det lokale arbejdsmarked deler ikke mange træk med det 'store' arbejdsmarked, dvs. hele byens eller regionens arbejdsmarked, hvor kvalifikationer af mange typer, aftalesystemer, regulering offentlig mv. spiller en stor rolle.

Hvis man ønsker at mobilisere lokale virksomheder i en lokal, social ansvarlighed, en stedsansvarlighed, er det centralt, at skelne mellem virksomhedstyper. Det er langt fra alle virksomhedstyper, som har mange lokale rela-

tioner, der hvor de bor. Og der vil altid være mange af de lokale virksomheder, som, uanset hvor tilfredse de er med deres sted, ikke har interesse i at engagere sig lokalt, medmindre lokalområdet ligefrem frembyder gener, som de gerne vil være fri for.

For by- og byfornyelsesplanlæggere er det derfor væsentligt, at kunne skelne mellem forskellige virksomhedstyper, deres forskellige typer relationer til stedet og deres ønsker og behov.

Forskellige typer virksomheder

Med hensyn til små virksomheder og iværksættervirksomheder i lokalområdet foreslår Malecki (2009) at skelne mellem overlevelsesvirksomheder og vækstvirksomheder. Den første type er kendetegnet ved, at indehaveren er afhængig af virksomheden for overhovedet at få en indkomst. Virksomheden er økonomisk sårbar og sjældent i nogen overskudssituation i for hold til omgivelserne. Samtidig er virksomhed og indehaver ofte nært tilknyttet til lokalområdet af personlige og historiske grunde. I de tilfælde hvor virksomheden er velkonsolideret bidrager den til opbygningen af lokal social kapital. Vækstvirksomheder, nogen gange også kaldet gazeller, bidrager betydeligt til vækst og beskæftigelse. De er imidlertid ofte ikke ret nært knyttet til deres lokalitet, bortset fra lokalerne. Input og output kan være både nationale og globale og medarbejdere, med de rette og ofte højt specialiserede kvalifikationer, pendler ofte ind fra helt andre dele af byen. Selv serviceydelser til virksomheden, f.eks. rengøring og catering, leveres ofte af virksomheder fra andre steder.

I byens kvarterer ligger naturligvis ikke kun små og mellemstore virksomheder men også store virksomheder. I kraft af deres større volumen kunne de forventes at generere en større efterspørgsel efter lokale input og flere lokale relationer. Det kan være en egentlig kommerciel efterspørgsel efter underleverancer til deres kerneproduktion (f.eks. halvfabrikata, råvarer, serviceydelser) eller serviceydelser til støttefunktioner i virksomheden (rengøring, revision, catering, sikkerhed, gaver, mv.). Eller det kan være efterspørgsel fra virksomhedens medarbejdere efter varer (typisk dagligvarer) eller serviceydelser (frisør, reparationer, cafeer og lignende). Serviceydelser til lokale virksomheder leveres ikke kun af private virksomheder, men også offentlige eller halvoftentlige virksomheder for eksempel når det drejer sig om gaderenholdelse, forsyningsvirksomhed, parkering mm. Andre typer serviceydelser, som ikke decideret handles, men som kan have helt afgørende betydning for stedets virksomheder er infrastruktur i form af gode adgangsveje, rigelig parkering, gode offentlige transportmuligheder for medarbejderne og trygge og sikre omgivelser og pendlerrute. Forskellen mellem små og store virksomheders relationer til lokalområdet er sammenfattet i tabellen nedenfor.

Tabel 1. Relationer mellem virksomhed og lokalt byområde efter virksomhedstype

	lokalområde i byen		
	økonomiske relationer		sociale relationer
	direkte relateret til virksomhedens værdikæde	øvrige serviceydelser til virksomheden	
Overlevelses-virksomhed	mange	mange	mange
Vækst-virksomhed	få eller ingen	nogle	ingen
Stor virksomhed	ingen	få	få eller ingen

Involvering af lokale virksomheder i byfornyelse

I et mere normativt eller præskriptivt perspektiv i forbindelse med f.eks. områdefornyelse eller lignende byomdannelse er der ofte politisk ønske om, at involvere stedets virksomheder i sociale aktiviteter. Det forudsætter, at byfornyelsesplanlæggere interesserer sig indgående for, hvilke behov og ønsker de lokale virksomheder har. Det er i princippet det samme, som når planlæggerne søger at inddrage lokale borgere i deltagelse i forbindelse med byfornyelse, men der er også en vigtig forskel. Virksomhedernes dagligdag rummer sjældent plads til langstrakte møde- og deltagelsesprocesser; for de fleste virksomhedsaktører er det nødvendigt hurtigt at skride til handling, snarere end at indkalde til et møde mere. Desuden, som vi har diskuteret i det foregående, er virksomhederne indbyrdes meget forskellige, og de kan derfor ikke behandles som en samlet gruppe.

Først når virksomhedernes karakter, interesser, situation og behov er klarlagt, kan man gå videre til at undersøge om de kan have interesse i at bidrage til lokalområdets forandring. Det kunne være ved at diskutere emner som for eksempel (Puntenney, Kretzmann & McKnight, 1996):

- Er der potentiale for (flere) forbindelser mellem virksomheden og lokale leverandører?
- Kunne virksomheden knyttes til en lokal skoles ældste klasser eller et gymnasium så de unge kan lære om arbejdsmarkedet og det at have et job?
- Vil virksomheden opfordre sine medarbejdere til at deltage i et lokalt, socialt eller lignende projekt?
- Kan der etableres samarbejde mellem virksomheden og politiet for sammen at fremme et mere trygt lokalområde?
- Kan virksomheden overtale til at sponsere et lokalt børne- eller ungefodboldhold eller andre lignende børn og ungeaktiviteter?

Sammenfatning

I kapitlet diskuterede vi først virksomheders sociale ansvar, dernæst samspillet mellem fornyelse af byområder og virksomhederne i de pågældende områder og endelig lidt mere generelt virksomheders lokalisering. Det første er i nogen grad et politisk perspektiv, blandt andet fordi regeringspolitik pålægger store virksomheder at redegøre for social ansvarlighed. Virksomheder kan derudover selv beslutte sig for at signalere et socialt ansvarligt image til kunder og omverden. En bestemt etisk standard kan selvsagt få økonomisk betydning, fordi omverdenens reaktion kan medføre mere eller mindre omsætning, afhængigt af hvordan det lykkes at kombinere praksis med det, der signaleres. CSR er også et politisk perspektiv i den forstand, at, ud-

over politikere, interesserer også naboer, pressen og offentligheden i almindelighed sig for virksomheders gøren og laden. Det gælder især, hvis omgivelserne skal bære omkostninger, som virksomheden vælter over på samfundet f.eks. som resultat af forurening eller skader på ansatte. I den empiriske undersøgelse er det især relevant, at få indblik i virksomhedernes opfattelse af, hvordan de selv bidrager til byområdets udvikling, hvilket omfang og type et eventuelt yderligere engagement kunne bestå i og med hvilket motiv.

Rammen for diskussionen af virksomheders sociale ansvar i denne rapport er byfornyelse og byomdannelse, især de integrerede former hvor et fysisk-geografisk fokus på udvalgte bydele er koblet med sociale, kulturelle, arbejdsmarkedspolitiske mål mv. I nugældende Lov om Byfornyelse kaldes det Områdefornyelse, tidligere har tilsvarende indsatstyper heddet blandt andet Helhedsorienteret Byfornyelse og Kvarterløft. Svindende bevillinger til den offentligt finansierede byfornyelse kombineret med voksende opmærksomhed om CSR-begrebet har øget interessen for hvilke muligheder, der er for at få erhvervsvirksomheder til at deltage og bidrage til integrerede byfornyelsesprocesser. Sammenlignet med andre lande, som f.eks. England og USA, synes der at være mange uudnyttede muligheder for CSR-samarbejde i Danmark, både i form af egentlige, formaliserede partnerskaber og mere uformelle og løbende samarbejder med forskellige lokale samarbejdspartnere. Byfornyelsesloven indeholder desuden bestemmelser om inkludering af en investeringsredegørelse i forbindelse med kommunens udarbejdelse af et byfornyelsesprogram, så der er på den måde en tilskyndelse til at interesserede sig direkte for mulighederne for at udvikle et godt samarbejde med private, markedsbaserede aktører. I nærværende projekt er der primært fokus på virksomhedernes synsvinkel, så i dataindsamlingen gælder det om, at opnå viden om, hvordan virksomhederne ser på samarbejdet med kommunen, om hvilken rolle de eventuelt ser for sig selv i forbindelse med områdebyfornyelsen, og hvordan de evaluerer konkrete byfornyelsesprogrammer.

4. Case studier

Projektet har undersøgt samspillet mellem virksomheder og deres omgivende bydel i tre ret forskellige byområder. Det ene er områdeløftområdet i den sydlige del af Hobro midtby i Mariagerfjord Kommune, det andet er områdeløftkvarteret 'Haraldsgade-kvarteret' på Ydre Nørrebro i Københavns Kommune og det tredje er bymidtesamarbejdet i Esbjerg.

Hobro midtby ligger i en mellemstor østjysk provinsby, der fungerer som detailhandelscenter for et stort regionalt opland mellem Randers og Aalborg. Hobro trækker arbejdskraft til byens virksomheder, hvoraf mange er fremstillingsvirksomheder, fra et tilsvarende opland og har været begunstiget af relativt billige huspriser sammenlignet med de større nabobyer. Et områdeløft begynder i Hobro midtbys sydlige del primo 2010.

Haraldsgade-kvarteret er en del af ydre Nørrebro i København. Tidligere var området præget af mange virksomheder, både små håndværks- og reparationsvirksomheder og store fremstillingsvirksomheder f.eks. bilsamlefabrik og el- og elektronikfabrik. I dag er der fortsat mange virksomheder men nu inden for serviceerhverv og offentlig sektor. Mange af de private virksomheder er relativt små og der er mange enkeltmandsvirksomheder med under en ansat. Siden 1980'erne er der bygget mange almene boliger, som overvejende huser immigranter, på en betydelig del af de kvarterets tidligere industrigrunde. Områdeløftet i Haraldsgadekvarteret finder sted i perioden 2007-2011.

Esbjerg bymidte ligger i landets 5. største by. Den er især præget af city-orienterede erhverv som detailhandelsvirksomheder med udvalgsvarer, dagligvarebutikker, hotel og restaurant- samt både forbruger- og forretningsrettede servicevirksomheder. Der er også en hel del boliger i bymidten. Bymidtesamarbejdet i Esbjerg blev etableret i 1993 og har gennem årene resulteret i en række byfornyelsesprojekter omkring centrum i Esbjerg, som er blevet besluttet og finansieret i et samarbejde mellem kommune og virksomheder i bymidten. Der i 1997 blev Esbjerg kåret som årets by i Danmark med begrundelsen, at "der hersker et unikt samarbejde mellem offentlige og private virksomheder".

4.1. Hobro bymidte syd

I Mariagerfjord Kommune var der i 2008 42.738 indbyggere fordelt på 21.622 husstande og cirka 6.000 virksomheder med i alt omkring 20.000 arbejdspladser. Tre ud af fire virksomheder ganske små, mens omkring 1.600 af dem har mere end 2 ansatte. Cirka 15.000 af kommunens indbyggere arbejder i kommunen, mens der er 5.000 der pendler ind. Der er også cirka 5.000, der pendler ud til arbejdspladser i andre kommuner. Kommunens og Erhvervsrådets erhvervspolitik har de senere år med held haft som mål at tiltrække både nye virksomheder og nye indbyggere, og kommunen er i flere undersøgelser blevet kåret som vækstkommune (2005) og Nordjyllands bedste erhvervskommune (2008 og 2009). Kommunens virksomheder er især lokaliseret i Hobro og Hadsund og i mindre grad i Arden og Mariager.

a. Kort om kvarterets historie

Byen Hobro er situeret i bunden af Mariager Fjord, som er 35 km lang, hvorfor byen er omgivet af markante bakker. Udviklingen af Hobro som by har været præget af landskabet i området, da byen er afgrænset af to fjorde; henholdsvis Mariager Fjord i øst og Vester Fjord i vest. Hobro har derfor udviklet sig ved at sprede sig op af de respektive skråninger, hvilket har bevirket, at byen har fået et markant udtryk med karakter af en timeglasform. Det er uvist, hvornår byen præcist er opstået, men man kan med relativ stor sikkerhed angive Hobro som værende købstad fra omkring år 1300. Den ældste del af Hobro er det flade terræn omkring Adelgade. Denne gade samt Brogade udgør i dag de primære færdselsårer for både kørende og gående trafik.

b. Kvarterets beliggenhed i bystrukturen

Hobro består af forskellige typer bydannelser. Området omkring hovedfærdselsåren Adelgade udgøres eksempelvis af købmandsgårde og tætliggende byhuse i overvejende 2-3 etager. Denne del af byen har karakter af at være den mest urbane og tætte del af Hobro. Et andet udtryk gør sig gældende i de gader, der omgiver Adelgade eksempelvis Skibsgade, Morellgade og Vestergade, hvor der er fritliggende etageejendomme og mindre 1-2 etages huse. Selve Hobro Bymidte består af en meget differentieret bebyggelse både i forhold til arkitektur, opførelsestidspunkt, anvendelse og vedligeholdelse. Området består af omtrent 1050 indbyggere og rummer cirka 150 erhverv og 450 boliger.

Det aktuelle område for områdefornyelse er den sydlige del af Hobro Bymidte. Området defineres af følgende veje; Gasværksvej, Blåkildevvej, Sønder Allé, Vestergade og Skibsgade. Området er illustreret i nedenstående figur.



Figur 1. Hobro bymidte syd

Kilde: Mariagerfjord Kommune (2009) Program for områdefornyelse for den sydlige del af Hobro midtby.

Udgangspunktet for ønsket om et områdeløft i den sydlige del af Hobro Bymidte er, at der lige er blevet gennemført en helhedsorienteret byfornyelse (HOB) i Hobro omkring Skibsgade-området (med start i 2002). Den sydlige del af Hobro Bymidte ligger i forlængelse af dette byfornyeede kvarter, hvorfor der eksisterer et ønske om at fortsætte en udvikling af Hobro Bymidte, der er præget af et behov for forbedring. Geografisk indgår en del af området fra HOB-sagen i områdefornyelsen af den sydlige del af Hobro Bymidte (den

sydlige del af Adelgade og sydsiden af Skibsgade). Disse gader er inkluderet, da de bidrager til en naturlig afgrænsning af en områdefornyelse i den sydlige del af Hobro Bymidte.

Selve områdeløftsområdet er en del af det ældste Hobro og området indeholder villaer, etageejendomme og byejeendomme i handelsgader samt politistation, Netto mv. En del af alle typer af ejendomme er forfaldne, andre meget velholdte. Især delen mod havnen indeholder tidligere værksteder mv. hvoraf nogle er meget forfaldne. Der eksisterer derfor mange nedslidte bygninger i området og i forbindelse med disse ligeledes nedslidte udenomsarealer. Området er endvidere præget af, at den sydlige del af gågaden ikke benyttes i samme omfang som den nordlige del, og at pladserne og torvene i bydelen mangler bearbejdning.

Hobro Bymidte er generelt præget af den dominerende færdselsåre Brogade, som fysisk opdeler området fra nord til syd i to dele. Brogade holder derved havnen adskilt fra selve byen, hvilket bevirker, at trafikken besværliggøres mellem de to dele af området. Brogade betragtes derfor som en barriere for området, både rent funktionelt og visuelt. Ifølge kommunen foreligger der endvidere en uudnyttet erhvervsmæssig ressource i havnen og i de rekreative arealer henholdsvis øst og vest for bymidten. Der eksisterer derfor et stort ønske om at udnytte dette potentiale ved at sammenkoble havnen og byen. Øst for Brogade ligger pladskrævende virksomheder, blandt andet en Stark-tømmerhandel og et privat 'sundhedscenter'. Nordhavnen rummer fortsat en del havnefunktioner (lager og omladning af kul, sten, ler, grus mv.) og der er dagligt søvejs godstrafik på havnen. Hobro rådhus ligger også ved Nordhavnen. Sydhavnen er udlagt til 'kulturhavn' og har café, et gasmuseum, arkitektvirksomhed(er) mv. og i Wiegården på Blåkildevej 15 holder en medievirksomhed (reklamebureau) mv. til.

c. Kvarterets identitet og image

I forhold til hvorledes Hobro Bymidte fremstår udadtil, der viser en detailundersøgelse, at blot 3 % af de adspurgte finder, at "Hobro har et flot og dejligt bymiljø".

d. Erhvervslivets rolle

Erhverv udgør en væsentlig faktor for, at besøgende vælger at tage til Hobro. En undersøgelse viser, at 54 % af dem, der tager til Hobro, gør det for at handle. Der er i løbet af de sidste 10 år sket en lille stigning på 2 % i antallet af butikker i Hobro, og der eksisterer derfor nu 129 butikker i Hobro, hvoraf de 74 af disse er placeret i bymidten. Butikkerne er særligt koncentreret omkring henholdsvis boligudstyr og dagligvarer. I en detailundersøgelse er handlende i Hobro blevet spurgt til formålet med deres besøg, hvor 61 % af de besøgende nævnte køb af dagligvarer, 36 % køb af udsalgsvare og blot 3 % nævnte køb af begge typer varer som formål med deres besøg. Det fastslås derfor i undersøgelsen, at der er en dårlig synergi mellem de respektive typer butikker. Samme undersøgelse viser endvidere, at der i Hobro eksisterer et handelsopland på 20.000-30.000 indbyggere afhængig af branche, idet der bor 19.500 personer indenfor en radius på 10 km og 34.900 indenfor 15 km (COWI, Detailhandelsundersøgelse, 2009).

Hobro Bymidte er ifølge kommunen præget af et usammenhængende visuelt udtryk, idet mange butikker selvstændigt har ændret deres facader ved ombygning og istandsættelse, hvilket har været 'uheldigt' og ikke til gavn for bygningernes udtryk. Særligt er Adelgade præget af ændrede facader, hvor bygningerne generelt set er behandlet med en mangel på forståelse for det overordnede udtryk. Der eksisterer derfor især i Adelgade et behov for fornyelse og istandsættelse. En anden faktor, der er karakteristisk for Adel-

gade, er, at der er mange små detailvirksomheder, som har vanskeligt ved at overleve, hvorfor en stor del af specialvarebutikkerne allerede er lukket eller omdannet til andre formål.

e. Områdefornyelse og masterplan

Områdefornyelsen i den sydlige del af Hobro Midtby skal ses i sammenhæng med en større masterplan for hele midtbyen. Arbejdet med masterplanen blev iværksat af direktør Jørgen Basballe efter, at den tidligere Hobro kommune dels havde modtaget tilsagn om statslige refusion til et områdeløft, dels havde modtaget henvendelse fra både COOP Danmark og Dansk Supermarked (Føtex) om udvidelse af deres forretninger i Adelgade til de i Planloven tilladte 3500 kvm. Masterplanen, og dermed COWI konsulenternes arbejde, har hidtil haft stærkt fokus på detailhandel i forbindelse med Adelgade samt trafik og parkering i forbindelse med Brogade, begge dele i den nordlige bymidte. De to store detailhandelsvirksomheder ønsker minimum 200 p-pladser umiddelbart ved deres forretninger, for at ville investere i butiksudvidelser. Kommunen vil gerne have butiksudvidelserne, som man håber også kan tiltrække 'mere liv' og kunder til Adelgade og dens udvalgswareforretninger.

Udover de nævnte to virksomheder er der på planlæggernes liste over det, de kalder "interessenter" i Hobro Midtby også Handelsstandsforeningen og diverse virksomheder, hvoraf hovedparten er detailhandelsvirksomheder. Detailhandelsvirksomhederne er for en stor del koncentreret i de 3-400 meter af Adelgade, der ligger mellem H.I. Biesgade i nord og Skibsgade i syd. De to store dagligvarebutikker Kvickly og Føtex ligger i hver sin ende, Fakta og Netto ligger begge lige uden for det nævnte område. Derudover er der udvalgswarebutikker, bibliotek, museum mv. i bymidteområdet. Endelig er der en mængde banker, ejendomsmæglere foruden en række såkaldte liberale erhverv (advokater, læger, tandlæger o. lign.). Flere af bank- og forsikrings- samt de liberale erhverv ligger i lokaler i gadeplan på Adelgade i bymidten og skaber det, som planlæggerne kalder 'døde facader'.

f. Virksomhederne om stedstilknytning og socialt ansvar

Erhvervsudviklingen i Hobro, herunder kommunens erhvervssamarbejde, er præget af produktionserhvervene, hvor der foregår en række initiativer i samarbejde med bl.a. det lokale Erhvervsråd. Det gælder særligt tiltrækning af nye virksomheder, og forbedring af forholdene for de eksisterende. Hobro er flere gange blevet kåret som den fremmeste iværksætterkommune i landet, bl.a. på grund af dette erhvervssamarbejde. Hobros erhverv er lokaliseret i erhvervsområder udenfor byen, og er ikke i fysiske samspil med egentlige byudviklingsinitiativer. Erhvervsrådet prøver at fremme CSR i virksomhederne, og der er en række eksempler på virksomheder, der har taget initiativer i denne retning:

- Byens virksomheder støtter i stort omfang byens idrætsklubber, eksempelvis fodboldholdet hvor stadionet primært er sponsoreret af virksomheder.
- En virksomhed der, ifølge Torben Ladefoged, udviser stor social ansvarlighed er Cava Plastics. Direktøren ansætter medarbejdere på baggrund af kompetencer og fokuserer ikke på danskkundskaber. Derfor ansættes mange personer af anden etnisk baggrund end dansk.
- En virksomhed som Akzo Nobel Salt A/S har meget fokus på CSR i bred forstand især internt i virksomheden i forhold til sikkerhed.
- Der gøres også noget for de skoler, hvor man har nogle drenge på 15-20 år, der kræver 'mandsopdækning'. I den forbindelse har man fået virk-

somheder til at give disse drenge arbejde, hvilket har været meget succesfuldt. Initiativet til dette kommer fra skolerne, der selv tager direkte kontakt til virksomheder.

- XL-BYG er meget velfungerende i Hobro og både medlem af Handelsstandsforeningen og Erhvervsrådet. De giver 4 x 25.000 til "Noget for livet", hvor de er blandt de ni hovedsponsorer. Som virksomhed engagerer de sig derfor.
- Sammen med Dansk Metal og LO har Erhvervsrådet diskuteret en ordning, hvor virksomheder sponsorerer en fejedreng af anden etnisk baggrund end dansk. Sponsoratet ville være at betale vedkommendes kontingent til fodboldklubben for at åbne op for foreningslivet. Dette for at undgå at nogle grupper i befolkningen bliver holdt udenfor foreninger på grund af økonomi.

I modsætning til industrivirksomhederne har kommunen i Hobro haft et meget begrænset samarbejde med 'byerhvervene', herunder detailhandel og privat service af forskellige typer. Disse er typisk organiseret under Handelsstandsforeningen, som imidlertid ikke har noget samarbejde med kommunen; man modtager således ingen støtte fra kommunen (modsat andre kommuner, og modsat f.eks. erhvervsrådet). Det er også sjældent at virksomheder selv har direkte kontakt med kommunen. Det begrænsede samarbejde afspejler måske også, at man i Hobro har haft et manglende blik for de muligheder, der ligger i at gøre midtbyen mere attraktiv. Det kan bestå i at fremme oplevelsesøkonomien og ændre byens image gennem en udvikling af bl.a. havnefronten, kultur- og museumsaktiviteter samt forbedre sammenhængen mellem bymidte og havnefront. Det seneste initiativ omkring en helhedsplan for bymidten afspejler muligvis en større fokus på dette. Handelsstandsforeningen ser det som et kæmpe fremskridt at man er kommet dertil, og mener det har taget lang tid for kommunen at indse mulighederne for at forbedre forholdene for handelslivet. Man refererer bl.a. til en undersøgelse der viser, at alle kommuner der har investeret i midtby og handelsliv har oplevet en stigende omsætning i handelslivet, hvilket har gjort investeringen til en god forretning. Ifølge Handelsstandsforeningen har kommunen hidtil udelukkende fokuseret på industriudvikling, men man håber at man ved at få øjnene op for mulighederne i udvikling af bymidte og handelsliv, jfr. detailhandelsundersøgelse og midtbyplan.

Det er imidlertid også klart, at der ikke er samme samarbejdsånd mellem detailhandelsbutikker, som der er mellem industrivirksomheder. Man kunne tro, at Hobro var model for Korsbæk (fra Matador), hvor detailhandlen mere konkurrerer hårdt mod hinanden, end prøver at udvikler bedre rammer sammen. Handelsstandsforeningen har derfor opfordret til at detailhandlen skal til at tale mere sammen og tilbuddet at virke som mægler.

Det er begrænset, hvilke CSR-initiativer der findes blandt byerhvervene og detailhandelen, selvom man i Handelsstandsforeningen vurderer, at de færreste butikker i kommunen vil sige nej, hvis man bliver spurgt om at give tilskud til fx en lokal sportsklub, eller mindre støttebeløb til arrangementer. Det kunne også være tilskud til udvikling af nyt gadeinventar i samarbejde med kommunen – det sidste er dog ikke sket endnu.

Eksempel: en butik med udvalgsvarer

Butikken, som sælger dametøj i alle størrelser, blev åbnet i 2000. Den ligger i gågaden, men flyttede i 2006 til den anden ende af gågaden. Selvom der er forskellige aspekter, som indehaverne finder problematisk ved byområdet, har de ikke været i kontakt med kommunen eller deltaget i offentlige møder.

De vil gerne være med til at samarbejde med kommunen omkring specifikke projekter i nærområdet, men det afhænger meget af det aktuelle emne og har endnu ikke været aktuelt. Hvis der var et forhold de selv fandt aktuelt og gerne ville ændre, så ville de dog gerne selv tage kontakt til kommunen (hvis man eksempelvis nedlagde parkeringspladsen for at bygge almenlystige boliger). I ca. 2007 blev gågaden fornyet med nye gadelygter og torv. De blev ikke inddraget i denne proces, men hvis de var blevet spurgt til det, ville de gerne have bidraget med forslag.

Indehaverne bor selv i en af oplandsbyerne otte km væk fra Midtbyen. Deres primære tilknytning til området er arbejdet, men de bruger også butikkerne både til dagligvarer og tøj. Alt hvad det er muligt for dem at skaffe lokalt til deres forretning køber de i Hobro, dog med visse undtagelser. Hobro er ikke særlig stor, og der kan ofte blive talt lidt i krogene, hvilket er et argument for ikke at benytte alt lokalt. For eksempel har de bank i en anden by. Det er deres oplevelse, at butiksejerne ikke er særlige sociale, særligt internt mellem tøjbutikkerne, hvor de oplever en distance. De har oplevet, at kunderne i en tøjbutik måtte gå ind af bagdøren for, at man i en anden butik ikke kunne se, at de handlede der. Der har også været et eksempel, hvor en kvinde, der skulle opstarte en butik, havde svært ved at få en bankaftale, fordi banken havde en konkurrerende butik som kunde. Det bekræfter den 'Korsbæk-ånd' som også andre refererede til. Sparring får kolleger i branchen får de i stedet eksempelvis i København og Næstved. De har derfor mere et netværk i disse byer end i Hobro. De har selvfølgelig en daglig snak med de omkringliggende butikker i Hobro, men deres dialog er ikke ligeså tæt som i deres netværk.

Deres CSR-aktiviteter er begrænsede, selvom de har interessen for det. De har tidligere ønsket at ansætte en i et fleksjob, fordi de godt kunne bruge en, der kunne arbejde 15-20 timer om ugen. Når Hobro ikke er en universitetsby, så er det ikke muligt at ansætte studerende, hvilket ellers er muligt i Århus, hvor indehaverne også ejer en butik. Der var et aktuelt tilfælde, hvor de ønskede at ansætte en person, men det blev ikke til noget, da vedkommende ikke ønskede at arbejde om lørdagen. De vil faktisk gerne bidrage til at gennemføre nogle af den type sociale tiltag, men det virker som spild af tid for dem. De finder, man generelt har et ansvar for at få aktiveret disse mennesker, og når nu de som virksomhed er interesserede i at ansætte en gennem denne ordning, så er det beklageligt, at folk kan sige nej tak. Det er igennem vedkommendes kontaktperson i Socialrådgivningen, at kommunikationen er foregået. Ved denne type aftale skal man som arbejdsgiver endvidere indsætte vedkommendes lønseddel hver måned, hvilket de opfatter som meget bureaukratisk.

De har desuden haft fire personer i arbejdsprøvning, men finder ikke at kommunen har værdsat dette. På grund af besværlighederne med det har de ingen interesse i at ansætte flere på den måde. Det er derfor deres holdning, at kommunen ikke bidrager nok i den situation, fordi der egentlig er mange virksomheder, der ønsker at deltage i disse typer ordninger, men hvis man møder modstand og besværligheder, så mister man motivationen til at deltage. De har derfor valgt at ansætte almindeligt fuldtidspersonale i stedet for at deltage i kommunens ordninger.

I de første fire år støttede de mange organisationer, som kontaktede dem i butikken (eksempelvis idræt, Handelsskole mv.). Der skete dog det, at de samme organisationer til sidst kontaktede dem op til seks gange om året, hvorfor de til sidst var nødt til at kræve dokumentation for organisationen og det konkrete tiltag. De har også oplevet, at dem der afhentede butikkens bidrag også var dem, der benyttede det. Derfor har de valgt at stoppe deres

bidrag til disse typer tiltag. Nu har de valgt i stedet at bruge penge på at sende vitaminpiller til Letland, fordi det ved de, at der er brug for.

4.2. Haraldsgadekvarteret, Ydre Nørrebro, København

a. Kort om kvarterets historie

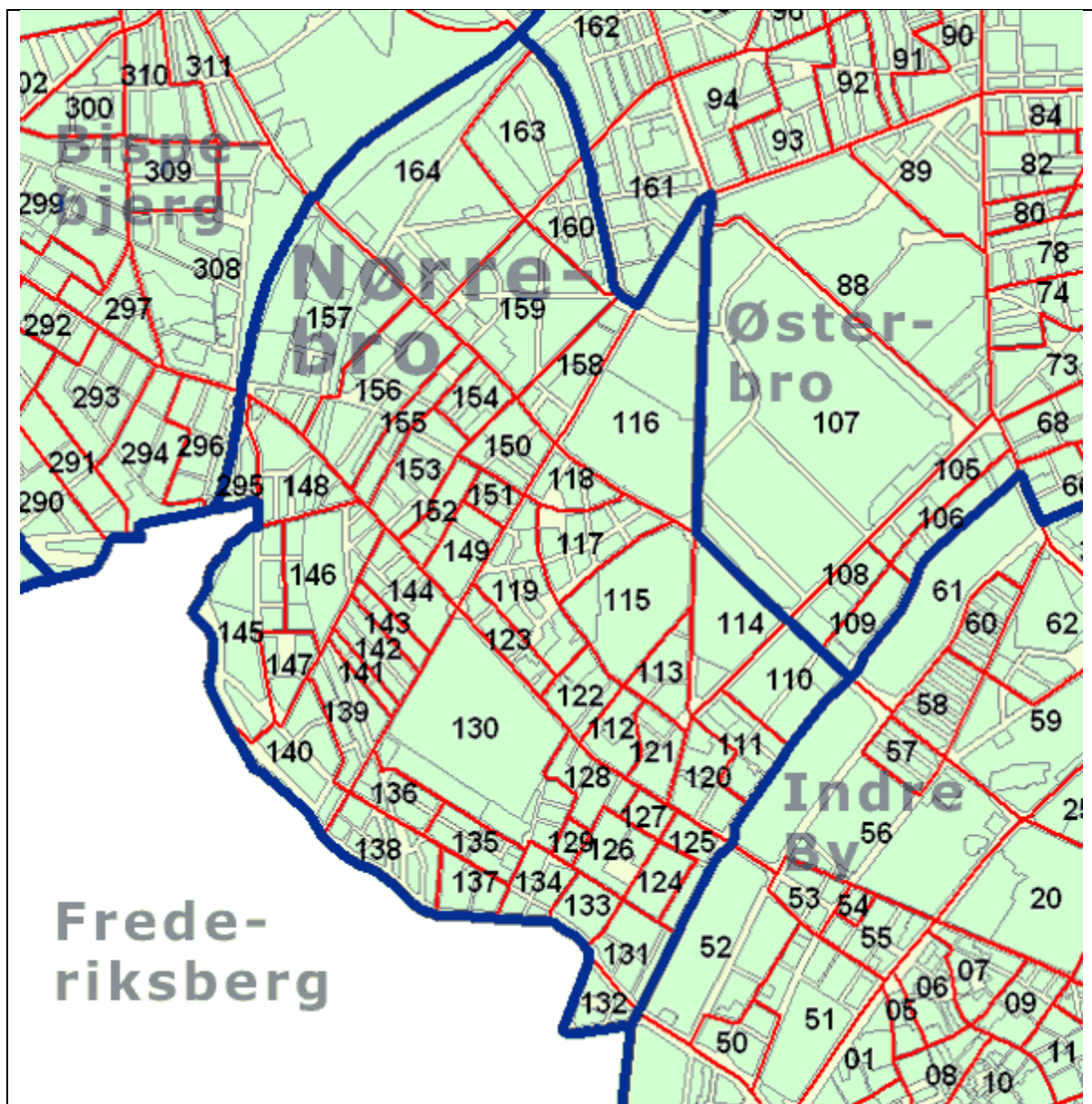
Gennem de sidste 100 år er Haraldsgadekvarteret gennemgået en markant udvikling fra først at have været landlig idyl, og derefter arbejder- og industrikvarter, til nu i dag at være et område, der er domineret af socialt boligbyggeri og industriblokke. Det var i den første halvdel af 1900-tallet, at kvarteret blev udbygget ved en blanding af store og små produktionsanlæg og arbejderboliger, og området var først helt udbygget omkring år 1950. Haraldsgadekvarteret bærer i dag præg af den udvikling, der historisk set har været i området. Der eksisterer en bygningsmæssig diversitet, hvilket er forårsaget af, at størstedelen af grundene tidligere har været solgt til private boligspekulanter. Dette har bevirket, at der ikke har foreligget nogen generelt gældende byplanlægning for udviklingen af bydelen, hvorfor der i dag eksisterer en mangfoldighed af udtryk i området.

Beboernes arbejdsmarkedstilknytning

Mens der altså var lige knap 4000 arbejdspladser i Haraldsgadekvarteret i 2008, så bor der omkring 6000 voksne i den arbejdsdygtige alder mellem 18 og 59 år, hvoraf dog kun godt 4300 har tilknytning til arbejdsmarkedet. I Haraldsgadekvarteret *Nord* bor der 3280 voksne i alderen 18 – 59 år. Erhvervsfrekvensen her er noget lavere end kommunens gennemsnit, idet kun to ud af tre i kvarteret er i arbejde (67%) mens det i Københavns kommune som helhed er 79 % af de 18-59-årige, der er i arbejde. I Haraldsgadekvarteret *Syd* bor der 2755 voksne i alderen 18 – 59 år, hvoraf 78% er i arbejde, dvs. samme andel som gennemsnitligt i hele kommunen.

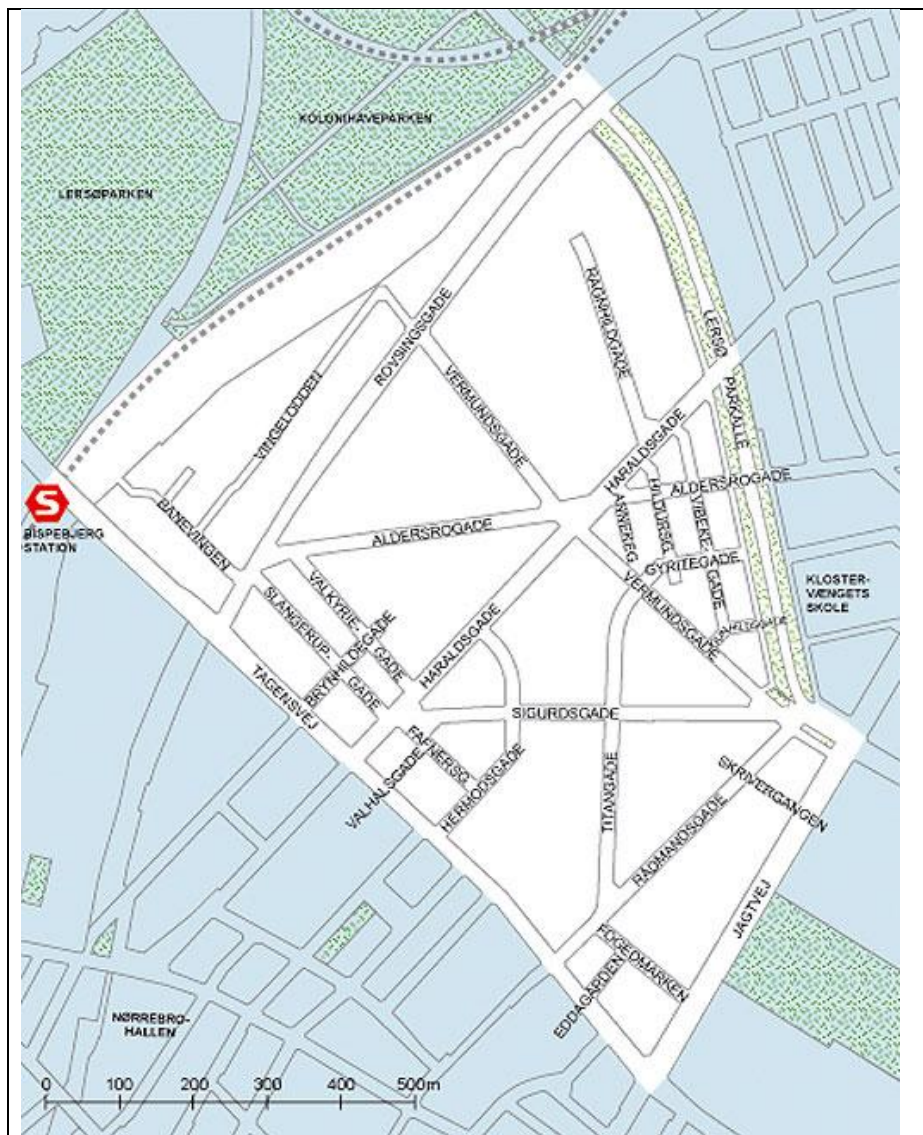
b. Kvarterets beliggenhed i bystrukturen

Selve Haraldsgadekvarteret er afgrænset af Tagensvej, Jagtvej, Lersø Parkallé og banelegemet op mod Bispebjerg Station. Områdefornyelsen i Haraldsgadekvarteret grænser op til Mimersgadekvarteret, hvor der i dag foregår flere byfornyelsesprojekter. I Mimersgadekvarteret foregår der ligeledes en områdefornyelse, denne er dog nu i sin forankringsproces. Der er endvidere et udviklingsprojekt af Mjølnerparken i gang samt en partnerskabsmodel mellem Realdania og Københavns Kommune med fokus på at få udviklet nogle demonstrationsprojekter i Mimersgadekvarteret. Således foregår der flere byudviklingsprojekter på Ydre Nørrebro, som Haraldsgadekvarteret er en del af. Haraldsgadekvarteret er dog et meget defineret område, da kvarteret grænser op til brede og trafikerede veje som Tagensvej og Jagtvej. Dette medfører, at området får karakter af at være isoleret fra de omkringliggende områder i bydelen. I det følgende ses et kort over Haraldsgadekvarteret:



Figur 2. Nørrebro med rodeinddeling. Haraldsgadekvarteret omfatter roderne 158, 159, 160, 163, 164.
Kilde: Københavns Kommune (2009), Fakta om kommunen, Københavns bydele med rodeinddeling, 3 Nørrebro

Områdefornyelsen af Haraldsgadekvarteret består dog af to forskellige områdefornyelser, da man har valgt at inddele kvarteret og ansøge om midler til en områdefornyelse af henholdsvis Haraldsgadekvarteret Nord og Haraldsgadekvarteret Syd. Disse to områder i Haraldsgadekvarteret adskilles af selve Haraldsgade. Områdefornyelsen af hele Haraldsgadekvarteret er organiseret således, at der er sammensat en samlet styregruppe med repræsentanter fra begge områder. Der foreligger nogle generelle målsætninger for hele Haraldsgadekvarteret, eksempelvis ønsker man at skabe mere sammenhæng i området, da området fremstår meget splittet i dag. Ligeledes er det intentionen, at kvaliteten af byrummene skal forbedres, da disse i dag fremstår uanvendelige og nedslidte. Der er dog en markant forskel på henholdsvis Haraldsgadekvarteret Nord og Haraldsgadekvarteret Syd, hvorfor der foreligger specifikke målsætninger indenfor hvert af disse områder.



Figur 3. Haraldsgadekvarteret

Kilde: Københavns Kommune, Teknik- og Miljøforvaltningens Center for Byde-sign.(2007) Haraldsgadekvarterets områdeløft. Kvarterplan 2007-2012.

c. Kvarterets identitet og image

Haraldsgadekvarteret har ca. 10.000 indbyggere og omkring 600 virksomheder, hvoraf rigtig mange dog er enkeltmandsvirksomheder. Dagbefolkningen anslås at omfatte:

- 5000 studerende
- 2000 medarbejdere i de egentlige større virksomheder
- 500 medarbejdere i småvirksomhederne

Kommuneplanen udlægger, som det kan ses af kortet (s.34), ganske store dele af bydelen til erhvervsområder, heraf en stor del til uddannelsesformål (O1 og O2). Kvarterets virksomheder er især uddannelsesinstitutioner inden for social/sundhed, automobilforhandlere, iværksættervirksomheder hvoraf en del 'kreative', småværksteder mv., og tankstationer. Der er ret få detailhandelsbutikker og meget få liberale erhverv som tandlæger og læger.

Om kvarterets samlede udtryk udtaler formanden for styregruppen i Haraldsgadekvarteret Tormod Ousager, at området er karakteriseret ved at være multi-etnisk og meget fragmenteret samt, at området er præget af tilfældighed og en mangel på sammenhængskraft. Han siger endvidere, at Haraldsgadekvarteret ikke har været et etableret område før indsatsen, idet mange beboere ikke var bevidste om, at området var betegnet dette, før om-

rådeindsatsen (Østerbro Avis d. 29/8 2007 s. 4). Som med næsten alle andre kvarter- og områdeløft er det ikke desto mindre et selvstændigt mål med Haraldsgadekvarterets områdeløft, at kvarterets indbyggere og virksomheder skal kende til områdeløftet (mindst 75 % af beboerne og brugerne ved, hvad områdeløftet står for, og hvordan man kan bruge det). Der er ikke på tilsvarende måde formuleret konkrete mål for områdeløftets aktiviteter.

Kort karakteristik af Haraldsgadekvarteret Syd

Haraldsgadekvarteret Syd udgør den del af Haraldsgadekvarteret, der er placeret syd for Haraldsgade. Der bor omtrent 3900 beboere i området, som er fordelt på cirka 2500 boliger. Området er karakteriseret ved at være domineret af ældre bolig- og industribebyggelse. Der foreligger store problemer af integrations- og erhvervsmæssig karakter, men særligt for området er der fysiske problemer, idet omtrent 2/3 boligerne er 1-2 værelseslejligheder, og da der eksisterer mange lejligheder uden bad/WC. Endvidere fremstår de offentlige arealer og byrum meget nedslidte og med mangel på fælles faciliteter. Der foreligger derfor særligt et ønske om en forbedring af det fysiske miljø, herunder både boligforhold samt byrum og fælles arealer.

I forhold til erhverv, så er Haraldsgadekvarteret Syd meget mangfoldigt i den forstand, at erhvervssammensætningen i kvarteret er alsidig. Der eksisterer mange mindre håndværksvirksomheder, engrosvirksomheder og værksteder, hvoraf størstedelen af disse er ejet af indvandrere. Ligeledes eksisterer der et antal virksomheder indenfor små og kreative erhverv, og det er holdningen, at der er potentiale for udvikling af området på grund af disse typer erhverv. Kvarteret betragtes ligeledes som værende attraktivt for ny erhvervsudvikling på længere sigt for eksempelvis mindre virksomheder. Der ses særligt et stort potentiale for fremtidig erhvervsudvikling i de ressourcestærke, arbejdsløse indvandrere, hvorfor det er ønsket at understøtte den allerede eksisterende multietniske iværksætterkultur på Nørrebro. Her fokuseres der særligt på virksomheder som omhandler salg, import samt produktion af etniske produkter.

Kort karakteristik af Haraldsgadekvarteret Nord

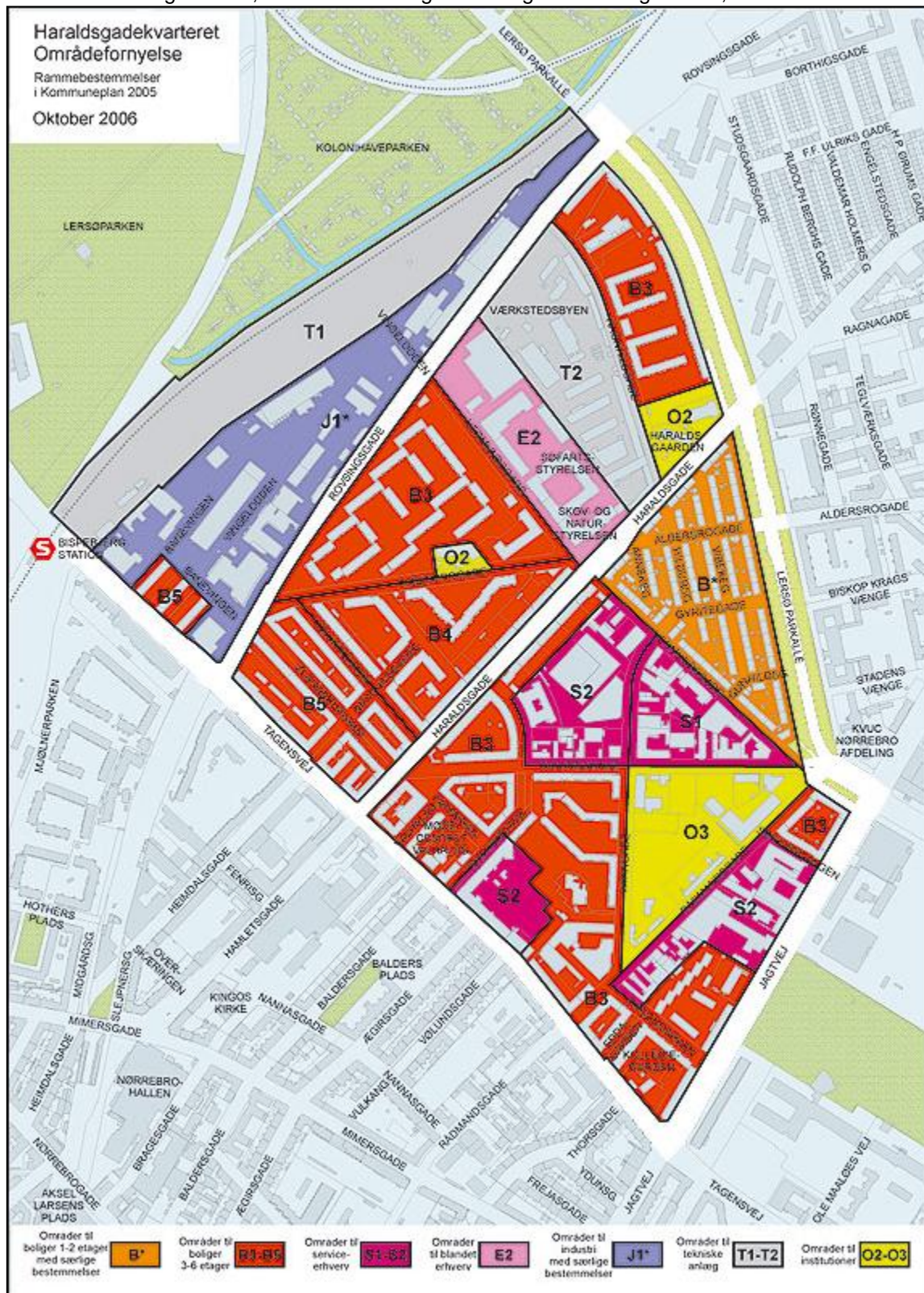
Dette område udgøres af den del af Haraldsgadekvarteret, som er lokaliseret nord for Haraldsgade, og der er i alt 5287 beboere i området samt 2467 boliger. Det er primært de almene boligbyggeser og større industri- og erhvervsgrunde, som dominerer Haraldsgadekvarteret Nord, hvorfor der ikke eksisterer særlig mange bymæssige funktioner indenfor området. Fysisk er området præget af, at dets byrum og gadearealer fremstår nedslidte, hvorfor der mangler en sammenhæng i kvarterets visuelle udtryk. Det altdominerende problem for området er dog boligsociale problemer i forbindelse med integration, da 52 % af befolkningen er indvandrere. Der fokuseres derfor særligt på at mindske integrationsproblemerne ved fornyelsen af dette område.

Kvarteret er dog ligeledes karakteriseret ved at huse en del virksomheder indenfor de kreative erhverv, eksempelvis film, tegnestuer, reklame og design. Dette er især gældende i Vermundsgade, hvor der er adskillige kreative virksomheder, som har været lokaliseret i området igennem en årrække og nogle af de største kreative virksomheder er placeret her. Det vurderes, at man ved at stimulere udviklingen af de kreative erhverv i kvarteret kan muliggøre, at kvarteret fremstår attraktivt for denne type virksomheder, hvorfor man derigennem eventuelt vil kunne tiltrække nye virksomheder. Ligesom i Haraldsgadekvarteret Syd, så vurderes det, at der foreligger et stort potentiale i den eksisterende multietniske iværksætterkultur, som er i Haraldsgadekvarteret Nord. Der er derfor et fokus på netværksdannelse og hjælp til at kunne starte egne virksomheder for derigennem at fordre en ud-

vikling af iværksætterkulturen. Her er der ligesom i Haraldsgadekvarteret Syd et særligt fokus på de virksomheder, der omhandler salg, import samt produktion af etniske produkter.

d. Kvarterets virksomheder

Den udvikling, Haraldsgadekvarteret er gennemgået, vidner i høj grad om den generelle, samfundsmæssige udvikling der er foregået ved, at erhverv



Figur 4. Kommuneplanens rammebestemmelser i Haraldsgadekvarteret

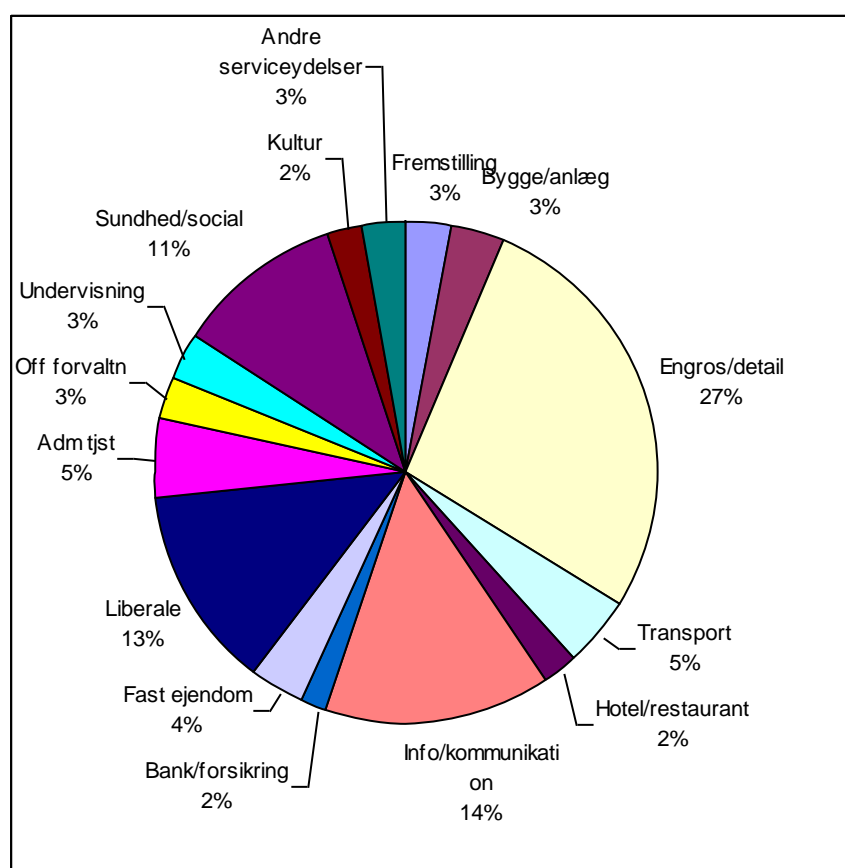
Kilde: Københavns Kommune, Teknik- og Miljøforvaltningens Center for Byde-sign.(2007) Haraldsgadekvarterets områdeløft. Kvarterplan 2007-2012.

nu i overvejende grad udgøres af service- og videnserhverv, hvor det tidligere var industri, der var dominerende. Større industri er således ikke længere en del af Haraldsgadekvarteret, eksempelvis er de tidligere fabrikker LK-NES, Titanfabrik og elpærefabrikken i Osråmbygningen i Valhalsgade samt den tidligere General Motors fabriksgrund gode eksempler på, hvordan større industri er blevet nedlagt i kvarteret. De gamle industrigrunde og industribygninger benyttes nu til nye formål som eksempelvis kontorlokaler, filmstudier og fotoatelier til små firmaer, aftenskole, ungdomscenter samt nye, større boligkomplekser.

Kommuneplannrammer: områder til serviceerhverv, blandet erhverv og industri

Figuren illustrerer, hvordan kommunen har opdelt Haraldsgadekvarteret i rammeområder til forskellige byfunktioner og erhverv.

Kvarterets virksomheder inden for fremstilling og forretningservice ligger især i S1, S2 og E2. Her er også en hel del autoværksteder o.lign. småvirksomheder. De store autoforhandlere ligger derimod i 'industri med særlige bestemmelser' rammeområde J1 og endelig husede rammeområde T2 tidligere Københavns Kommunes Teknik- og Kørselsafdeling; her er områdeløftet nu ved at undersøge muligheder for en fremtidig erhvervsudvikling med vægt på kreative erhverv, men der har også været et stærkt politisk ønske om at bygge boliger på grunden.



Figur 5. Haraldsgadekvarterets 193 virksomheder med mere end én ansat fordelt efter erhvervsbranche
Kilde: Udarbejdet på baggrund af særkørsel fra Koncernservice, Københavns Kommune 2009

Tabellen viser antallet af arbejdspladser i Haraldsgadekvarteret. Som det I dag er der 526 virksomheder i Haraldsgadekvarteret, men kun 193 af dem har mere end én ansat. 53 procent har mellem en og fire ansatte, 84 procent under 50 ansatte. Det kunne tyde på, at der er mange iværksættervirksomheder, at der er registreret 333 virksomheder uden ansatte, selv om det sikkert langt fra er alle de registrerede, der er i live og er faktiske virksomheder.

Alene i det gamle General Motors-bygningskompleks i Vermundsgade er der registreret 131 virksomheder, hvoraf dog igen hovedparten er enkeltmands-virksomheder. Kvarterets 193 virksomheder med mindst én ansat fordeler sig på erhvervsbrancher som vist i figuren. Engros- og detailhandel udgør den største andel af virksomhederne. fremgår, er kvarterets arbejdspladser især koncentreret i de to områder Rådmandsgade (rode 159) og Vermundsgade (rode 163). Der var på opgørelsestidspunktet knapt 4000 arbejdspladser, men i løbet af 2009 forsvandt der 465 arbejdspladser med revisionsvirksomheden Ernest & Youngs udflytning til Gladsaxe kommune. Der er en tydelig arbejdsdeling eller specialisering mellem de forskellige dele af kvarteret. Røvsingegadeområdet (rode 164) er engros- og autohandeldistriktet, ved Jagtvej er der også en stor del beskæftigede inden for autohandel, Vermundsgade og omliggende gader er domineret af store offentlige arbejdspladser, bl.a. By- og Landskabsstyrelsen og Kommunens Teknik- og Kørselsafdeling, og endelig er Rådmandsgadeområdet især præget af (offentlige) arbejdspladser inden for undervisning og forskning (Metropol og Københavns Universitet).

Tabel 2. Antal ansatte efter erhvervsbranche og rode, Haraldsgadekvarteret, 2008

Antal ansatte, virksomhederne i Haraldsgadekvarteret	158 Jagtvej	159 Rådma	163 Vermun	164 Rovsin	Hoved total
1 Foreninger, kultur og renovation	9	158	410	20	597
2 Offentlig administration			490		490
3 Revision og bogføring		465			465
4 Engroshandel undtagen biler		139	53	174	367
5 Autohandel, service, tankstationer	126	26	10	146	308
6 Sociale institutioner	105	80	73	30	288
7 Undervisning	1	211	16	6	235
8 Databehandlingsvirksomhed	1	51	127	7	188
9 Anden forretningsservice	3	101	58	18	183
10 Forskning og udvikling		161			161
Hovedtotal	292	1595	1439	586	3958

Noter: Rode 160 Vibekevang taget ud pga. få data. Udeladte erhverv medregnet i total. Tallet med violet baggrund refererer til én, nu fraflyttet, virksomhed. Største antal arbejdspladser i hver rode er fremhævet med rød ring.

Kilde: Særkørsel, Koncernservice, Københavns Kommune 2009

e. Områdeløftet og virksomhederne

Kvarterplanen blev vedtaget af Københavns Borgerrepræsentation i 2007 og gælder for perioden 2007-2012. Haraldsgadekvarterets områdeløft er det 10. kvarter-/områdeløft som sættes i gang i København siden 1996. For at sikre en alsidig erhvervssammensætning i kvarteret og bevare nogle af de karakteristiske industribygninger i Haraldsgadekvarteret ønsker kommunen at fastholde de kreative erhverv i området og stimulere etablering af et handels- og cafeliv i området, som kan understøtte bylivet. I forhold til integration mener kommunen, at det vil være godt at fokusere på iværksætteri. Et andet indsatsområde er at oprette netværk og aktiviteter, der øger tilknytningen til kvarteret blandt de mange ansatte og studerende. Der nævnes aktivi-

teter som kvartervandring, løberuter eller sportsturneringer, der kan være tilbagevendende, enkeltstående eller permanente.

Kvarterets handlende og virksomheder kan, ifølge kommunens kvarterplan, være med til at gøre området attraktivt og bæredygtigt. Man ønsker at erhvervslivet bidrager til udviklingen af kvarteret gennem partnerskaber, og ved at give dem lyst til at bidrage til bylivet. Der er forskellige konkrete planer:

For at fremme erhvervslivets tilknytning til området, og få det til at understøtte et byliv i kvarteret skal der skabes aktiviteter, som de også har glæde af, f.eks

- Netværk mellem kvarterets beboere og det lokale erhvervsliv,
- Fælles affaldsdag/miljøkampagne
- Motionsindsats for de ansatte i erhvervslivet

Kvarterplanen indeholder videre forslag til mødesteder, som kan samle kvarteret og understøtte erhvervslivet, bl.a.

- Basar, der afspejler de kreative erhverv og etniske butikker
- Fælles kontorfaciliteter, hvor iværksættere og små virksomheder kan leje sig ind
- Udstillingsbutik, der kobles sammen med kreative erhverv
- Grøn Café med sund mad, der er drevet af lokale som et mødested for alle i kvarteret
- Grønne butikker.

I tilknytning til visionerne med områdeløftet udtalte formanden for styregruppen i Haraldsgadekvarteret, Tormod Ousager (til Østerbro Avis)

"Så er der alle de eksterne input. Vi får for eksempel en metro, vi har universitet, og får snart CVU i Titangade. Så er der alle de kreative erhverv, som flytter herud i de gamle fabriksbygninger. Her er meget viden i området, som vi skal have synliggjort, og som kan være med til at brande området positivt."

f. Virksomhederne om stedstilknytning og socialt ansvar

Virksomhederne lægger vægt på at kvarteret er trafikalt let tilgængeligt, at der er relativt gode parkeringsforhold og at der er billig husleje (af hvilken grund der ikke ønskes et alt for succesfuldt områdeløft, for så stiger huslejen).

På en ranking fra 1-10, vurderer et ejendomsfirma, at Haraldsgadekvarteret ligger på 5-6. Argumentet er netop, at det ikke er en attraktiv adresse, men at der derfor jo samtidig er en billig leje. Huslejen ligger på omkring 1000 kr./m². Til sammenligning er huslejen 6-700 kr. dyrere/m² for f.eks. IBM bygningen ved Vibenshus Runddel, som ligger kun ca. 100 meter fra Haraldsgadekvarterets østgrænse. IBM bygningen har rigtig gode adgangsforhold fra motorvejen og er synlig i gadebilledet, men det er især postnummeret (Kbh Østerbro), der er afgørende for lejen, og dermed hvor attraktiv bygningen er. Ved denne bygning er parkering ikke inkluderet – det skal tilkøbes. Det skal det ikke i Haraldsgadekvarteret, hvor der er parkeringsarealer til erhvervsejendommene.

Haraldsgadekvarterets områdeløft har fået udført en spørgeundersøgelse blandt et antal virksomheder i kvarteret om deres opfattelse af kvarteret. De væsentligste emner, som virksomhederne har bragt op over for områdeløftet, er i prioriteret rækkefølge (Mølholm og Schütt 2009):

- Tryghed dvs. tyveri, hærværk, røveri (i butikker/på gaden). En virksomhed udbedrer f.eks. hærværk for kr. 80.000 om måneden

- Parkering
- Tilgængelighed for medarbejdere/infrastruktur (offentlig transport)
- Adgang til myndighederne, bedre service/sagsbehandling
- Mangel på caféer el. lign. steder at invitere sine kunder til frokostmøde mv.

En del virksomheder er desuden berørt af en kommunal tilbagekøbsret til grundene som de bor til leje på, hvorfor det er et væsentligt emne. Der er dog visse grunde, som er blevet tilladt købt af private virksomheder, muligvis som følge af fejl i kommunal sagsbehandling. Virksomhederne er glade for de nye offentlige uddannelsesinstitutioner i området, men ønsker ikke, at de kommer til at fylde så meget, at den gode plads til private virksomheder indskrænkes og huslejerne begynder at stige.

Virksomhedernes stedsopfattelse og netværk

I Vermundsgade er der lokaliseret et meget stort antal iværksætter- og kreative virksomheder i blandt andet den gamle General Motors bilsamlefabrik. Virksomhederne sætter pris på, at der er nemt at komme til og fra, idet adressen er omgivet af indfaldsveje, men det er samtidig lidt en ulempe på den måde, at hele området er en slags transitområde. De fleste mennesker har ingen tilknytning til eller ærinde i området og kender kun det – og enkelte markante bygninger som GM-bygningen – fra gennemkørsel. Hvis man kan se bort fra boligkvartererne, hvoraf mange er bygget siden 1980'erne, så er der også noget godt ved området:

"...den positive vinkel er, at området er lidt Klondyke-agtigt, en slags mulighedernes land.

Der er som nævnt relativt få detailhandelsbutikker i det afgrænsede Haraldsgadekvarter, men netop uden for kvarterets "grænser" er der dog adskillige. Vi har interviewet en af detailhandelsvirksomhederne, som i kraft af en markedsundersøgelse i lokalområdet, har et godt kendskab til de mennesker, der bor i kvarteret. Butikken har også en slags netværk til andre virksomheder i området i den forstand, at de er kunder. En meget stor kontorvirksomhed samt en mindre er flyttet ud af Haraldsgadekvarteret i 2009, og det kan tydeligt mærkes i butikken, hvis omsætning er faldet med 5-8 procent. Derudover er der ikke noget samarbejde med andre virksomheder. Udover lokale kunder har butikken, i kraft af sin beliggenhed på en større indfaldsvej, en hel del kunder fra større arbejdspladser nærmere centrum f.eks. Panum Institut og Rigshospitalet. Som stor set alle interviewede virksomheder i Haraldsgadekvarteret ønsker man bedre parkeringsforhold til sine kunder.

Der er altså ikke tale om egentlige netværk mellem virksomhederne organiseret om fælles interessevaretagelse eller på basis af forretningsmæssigt samarbejde. Men medarbejderne i især de store virksomheder giver anledning til en efterspørgsel som kommer detailhandelsbutikker til gode såvel som en række andre små næringsdrivende som frisører, kiosker, cykelhandlere, blomsterbutikker, pizzeriaer, bagere mv.

Der er virksomheder som er flyttet fra området, men det skyldes ikke blot en enkelt faktor. En ret stor kontorvirksomhed er flyttet helt ud af Københavns Kommune for at få mere plads og en markant domicil-bygning. Når flytningen skete nu var det medvirkende årsager, at man i de seneste par år som virksomhed har haft nogle negative oplevelser med unge mennesker i området, hvilket har været til gene for deres medarbejdere. Medarbejderne er blevet generet, når de skulle til og fra arbejde, de har været udsat for hærværk på biler, de har oplevet indbrud i ejendommen, der har været en

enkelt overfaldsepisode, og man har oplevet, at der har været bevæbnede unge inde i firmaets gård. Disse eksempler på negative oplevelser i kvarteret har ikke været afgørende for beslutningen om fraflytning, men de har medvirket til beslutningen.

Områdeløft og virksomheder

Der er stor enighed blandt alle de virksomheder, vi har interviewet såvel som de, der har udtalt sig til Mølholm og Schütts undersøgelse, om at der er brug for mange forbedringsaktiviteter i området. Men der er også de, der spørger, hvorfor synliggørelsen og fokuseringen på områdeløftet og dets meget travlede sekretariat tilsyneladende er prioriteret over aktiviteter, der gavner folk i området. Virksomheder i området kunne bidrage til at udføre nogle af de ønskede aktiviteter, så

Hvorfor ikke uddelegere opgaverne til private i området? Vi kunne gå i gang med det samme, og vi har kompetencerne. Det ville skabe ægte lokalt engagement, hvis man i højere grad brugte lokale’.

Ikke alle virksomheder synes områdeløftet er i stand til at komme kvarterets virksomheder i møde endsige blot forstå, hvad det vil sige at drive en virksomhed:

”Markedets logik siger dem intet!”

Et eksempel er, at områdeløftet ønsker at visse parkeringsarealer kan benyttes til kreative aktiviteter i perioder hvor parkeringspladserne står tomme (weekend, ferier mv.). Virksomheden har intet imod at andre benytter eksempelvis deres parkering til kreative formål udenfor arbejdstid, men problemet har været, at det bliver virksomheden, der skal sørge for at forholdene er pæne igen efter weekenden. Man vil gerne stille arealer til rådighed, men der skal ikke være udgifter forbundet med det.

Man kan måske i nogen grad hævde, at den modsatte vej har virksomhederne heller ikke megen indsigt i, hvordan kommunale forvaltninger fungerer eller tålmodighed med bureaukratiets langsomme sagsgange.

En interviewperson mener, at mange af kvarterets virksomheder slet ikke er interesserede i at bidrage med noget socialt, og det bekræftes af andre interviewpersoner, som udtalte sig om deres egen virksomheder. Det opfattes som kommunens domæne og udgifter til det ville nærmest blive betragtet som en ekstra skat. Det ser desuden ud til, at virksomhederne i området ikke kender meget til områdeløftets planer, puljer og procedurer, så selv om de skulle have en interesse i at medvirke, så kender de ikke mulighederne og har ikke tid til at sætte sig ind i det. Det gode ved områdeløftet, set fra virksomhedernes synspunkt er, at

”De har fungeret som isbrydere i forhold til at vi kan få kontakt med unge indvandrere – det er ikke noget vi ellers ville kunne gøre,”

og videre er der roser til det engagement, som områdeløftet er gået ind sagen med:

”...sekretariatet er meget dedikeret. Deres engagement smitter af. Og de er til at tale med, på alle tider af dagen. De er nemme at få kontakt til...”

Men områdeløftet er for optaget af sig selv og af at markedsføre områdeløftet frem for at koncentrere sig om at få gennemført projekter til gavn for beboere og virksomheder i området. For eksempel vækker det undren, at der skal gøres et stort nummer ud af, at der pludselig er noget, der hedder Haraldsgadekvarteret:

"Hvorfor skal vi vide, at vi bor i Haraldsgade-kvarteret, og at områdeløftet er en aktør man kan samarbejde med? For eksempel har de fleste fået jakker med logoer på, som de nogle gange går rundt med for at synliggøre områdeløftet. De skulle hellere træde i baggrunden og fokusere på at samarbejde med lokale"

Der er også en del af virksomhederne, der fremhæver at det nok også er bedst hvis områdeløftet ikke forbedrer kvarteret alt for meget, selv om det er en vanskelig balance:

"Det ville dog være synd at gøre det hele pænt, som man har set det med byfornyelsen mange andre steder. Men der er mange sociale problemer, og der er mange unge og børn, vist den bydel i København med flest børn, og det er på mange måder trøstesløst. Der mangler meget til dem, og det er ikke nok med boldbaner til drengene."

Virksomhederne vil gerne bidrage til aktiviteter i området uanset om der er noget der hedder Haraldsgadekvarterets områdeløft eller ej, hvis de kan bidrage med noget, som de er gode til, dvs. aktiviteter som ligger inden for deres speciale og kompetencer. Sponsorater og sociale opgaver ligger imidlertid i det store og hele inden for det virksomhederne opfatter som kommunens opgaver. Man er fuldt ud klar over, at der er store sociale problemer, og man er særligt ked af utrygheden som følge af røverier, indbrud, cykeltyverier, graffiti og andet hærværk. Virksomheder med afdelinger andre steder end i Haraldsgadekvarteret ved dog, at det kan blive meget værre:

"Det er et stort problem, men ikke lige i dette kvarter, med hærværk og tyveri. Vi er i gang med at gennemgå vores CSR-politik, for at finde ud af hvordan vi kan sætte ind."

Spørgsmålet om sociale projekter opfatter den virksomhed derfor ikke som så relevant i Haraldsgadekvarteret, da man ikke oplever det som problemramt, sammenlignet med andre områder, f.eks. Hundige, hvor virksomhedens afdeling er alvorligt ramt af hærværk, tyveri mm. Der er man i samarbejde med kommune, SSP, den lokale skole mv. om at finde løsninger på problemet.

Beskæftigelse og lokalt ansatte

I de store virksomheder interesserer man sig for medarbejdernes kvalifikationer, ikke for om de kommer fra lokalområdet eller ej, men de fleste er positive over for at ansætte lokal arbejdskraft, når blot kvalifikationerne er i orden. I butikkerne ser man lidt anderledes på det. Her må personalegruppen meget gerne afspejle lokalområdet med hensyn til etnicitet, og især de løst ansatte må gerne bo i nærheden, så de kan tilkaldes med kort varsel, hvis nogen bliver syg.

Virksomhederne tager gerne enkelte personer ind i flexjob, skånejob, indslusningsjob o.lign., hvis kommunen henvender sig, men det forudsætter at kommunen er fleksibel og hurtigt i sin sagsbehandling. Hvis kommunens sagsbehandling er omstændelig og langsom, og man samtidig påtager sig at tage medarbejdere ind, hvis produktivitet er lav og sygefravær højt, så går det ikke. Hvis man selv skulle betale lønnen, ville de pågældende ikke være blevet ansat. En enkelt af de interviewede virksomheder ser det dog som en del af dens identitet at beskæftige unge med etnisk baggrund.

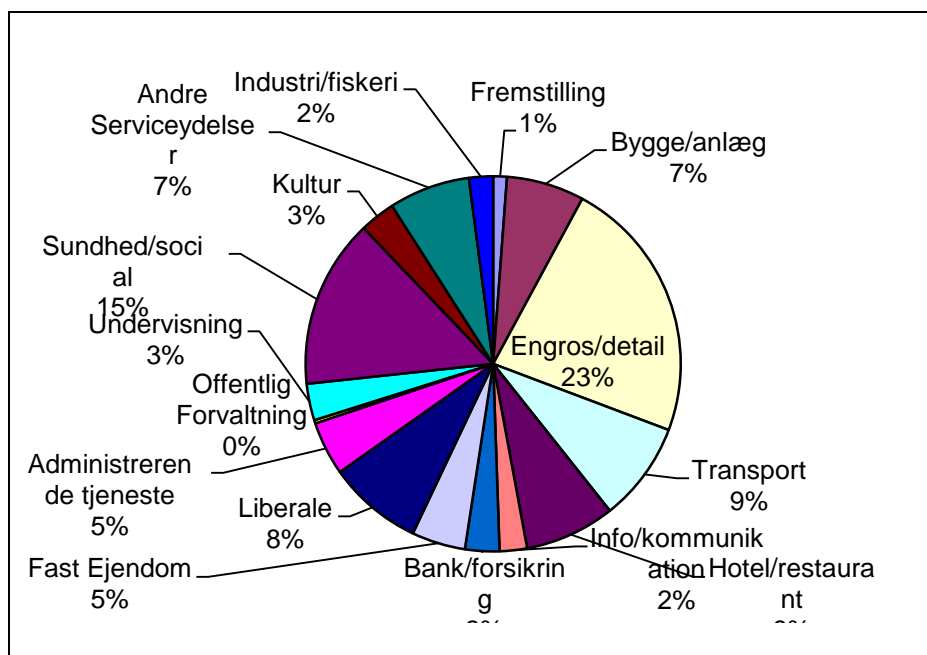
Økonomisk tilskud fra virksomhederne til byudvikling

Nogle af virksomhederne (de større) er blevet spurgt om de vil sponser projekter i området, men svaret er, at virksomheden gerne vil deltage i udvikling

af byområder, men at der ikke er mulighed for at engagere sig i projekter, der medfører udgifter. Det vil belaste virksomhedens drift, og det kan ikke forsvares over for ejerne. Som nævnt tidligere er det almindeligt at store virksomheder har en CSR-politik, og dermed udgifter til socialt ansvar-aktiviteter, men bortset fra én var der nu ikke nogen af de virksomheder, som vi interviewede, som havde en egentlig formuleret CSR-politik.

4.3. Esbjerg bymidte

Esbjerg er landets femtestørste by med 71.025 indbyggere, hvoraf 42.162 er i beskæftigelse. 10.00 bor i bymidten., hvor de fleste af boligerne ligger i etageejendomme. Ca. 1/3 af virksomhederne i Esbjerg by er ganske små, mens resten har flere ansatte. De to dominerende brancher er engros-/detailhandel samt social og sundhedssektoren.



Figur 6. Esbjerg bymidtes 1075 virksomheder fordel efter erhvervsbranche
Kilde: Esbjerg Kommune

a. Kort om kvarterets historie

Esbjerg var tidligere kendetegnet ved at have Danmarks største fiskerihavn som omdrejningspunkt for aktivitet i byen. I dag er havnen den mest aktive offshore havn, i Danmark med en række virksomheder i med aktiviteter omkring udvinding af olie og gas, derudover er Esbjerg udskibningshavn for leverancer til havmølleparken Horns Rev. Resten af erhvervslivet i Esbjerg bliver af kommunen betegnet som hovedsageligt serviceerhverv, med nogle enkelte uddannelsesinstitutioner med korte og lange videregående uddannelser og enkelte kulturelle virksomheder, bl.a. et musikkonservatorium, teater og enkelte spillesteder. Historisk set har erhvervsaktiviteter i Esbjerg foregået omkring havnen, hvilket også betyder at større virksomheder og hovedparten af produktionsvirksomhederne også i dag er beliggende der.

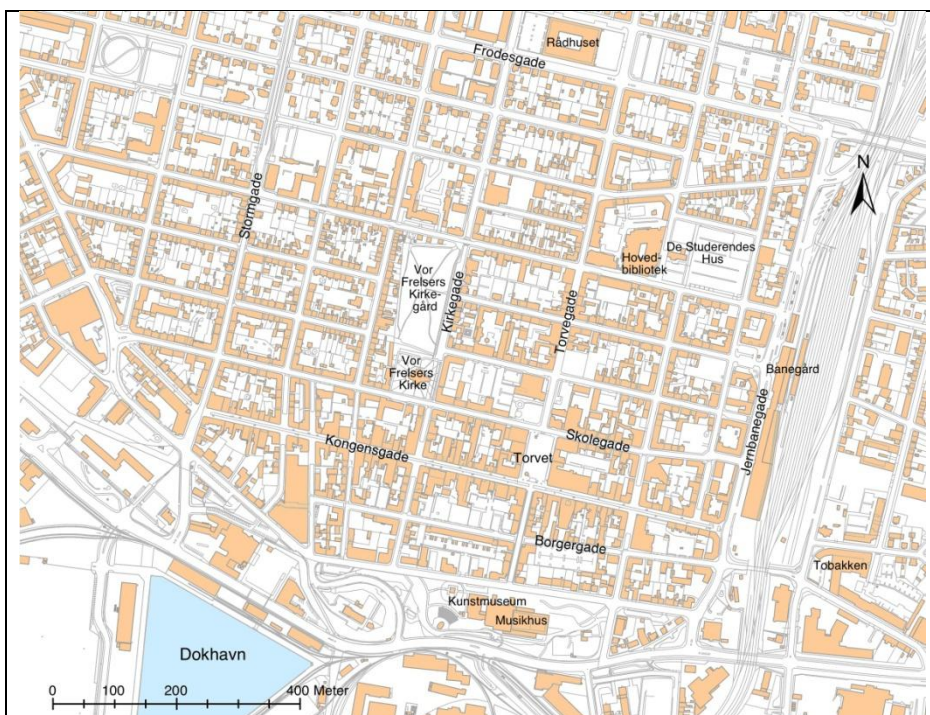
b. Kvarterets beliggenhed i bystrukturen

Esbjerg bymidte er karakteristisk ved at være bygget op omkring et gridnet med lige gader efter amerikansk forbillede. Gadenettet er stort set intakt den

dag i dag. Bymidten er karakteriseret af detailhandel og mange specialbutikker. Hovedparten af butikkerne er placeret i gågaden (Kongensgade) og i Torvegade, men der er også et par aktive sidegader og et centralt torv.

Byen er adskilt fra havnen ved et niveauspring og gennemgående trafikårer.

Der findes ingen systematisk afgrænsning, hverken hos virksomheder eller Esbjerg Kommune, af præcis hvordan Esbjerg bymidte afgrænses. Omdrejningspunktet i området er Torvet, hvor gågaden Kongensgade krydser Torvegade, som går mellem Kommune og Esbjerg musikhus. Som kortet illustrerer, blev bymidten groft afgrænset, når kommune og virksomheder blev direkte spurgt om områdets størrelse af Frodesgade, Stormgade, Jernbanegade og arealet omkring Esbjerg Musikhus og Kunstmuseum. Alle virksomheder i undersøgelsen, med undtagelse af en, befandt sig inden for denne afgrænsning.



Figur 6. Esbjerg bymidte

Kilde: Esbjerg Kommune; Esbjerg Erhvervsudvikling

c. Kvarterets identitet og image:

Esbjerg bymidtes erhvervsliv har et stort opland, og butikkerne omkring gågaderne tiltrækker handlende fra en lang række mindre byer omkring Esbjerg. Esbjerg kommune skriver i deres oplæg til kommuneplan at bymidten skal udvikles til landsdelens handels- og kulturcentrum, og som et attraktivt samlingspunkt for turister. Her fremhæves café og byliv i centrum, kulturelle aktiviteter omkring Esbjergs kulturhuse, et stort udvalg af specialbutikker. En målsætning er bl.a. at knytte Esbjerg bymidte til Esbjerg havn, og på den måde knytte et attraktivt byliv med oplevelsen af en industrihavn. Esbjerg bymidte er karakteriseret ved et meget udbygget handelscentrum og nogle få, men meget aktive kulturhuse, Esbjerg musikkonservatorium, Esbjerg musikhus og Tobakken, som skaber aktiviteter uden for butikkernes åbningstider i udkanten af det absolutte centrum omkring Torvet.

d. Erhvervslivets rolle

I 1997 blev Esbjerg kåret som årets by i Danmark, med begrundelse i at "der hersker et unikt samarbejde mellem offentlige og private virksomheder". Det-

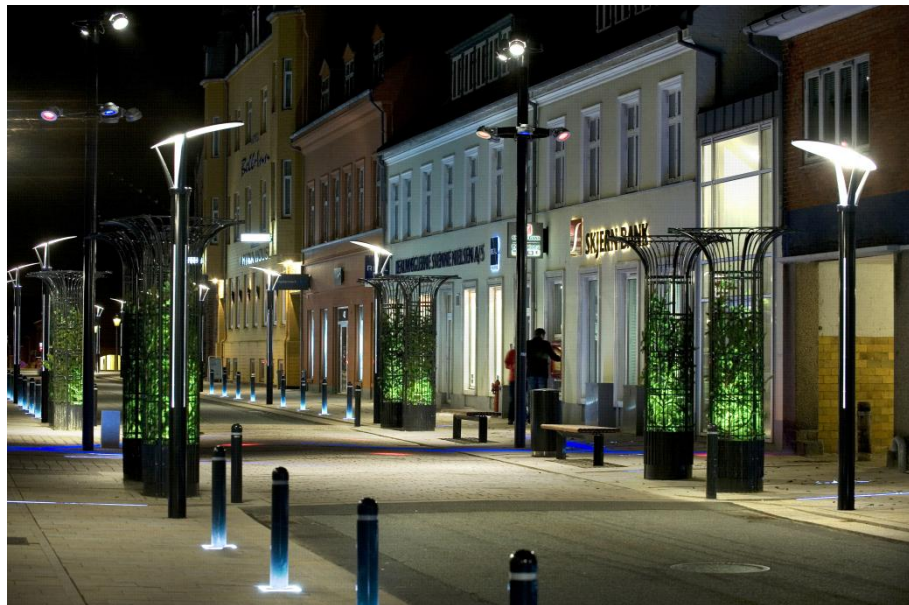
te samarbejde blev etableret i 1993 gennem "Bymidteprojekt Esbjerg" som opfordrede det lokale erhvervsliv i Esbjerg til at deltage i en samarbejdsmodel om at forme bypolitik for Esbjerg bymidte.

e. Esbjerg bymidteforum

Bymidtesamarbejdet har været rodfæstet omkring Esbjerg Byforum som består af virksomheder i Esbjerg, embedsmænd fra kommunen samt politikere i byrådet som blev opfordret til at deltage. Samarbejdet har mundet ud i en række byfornyelsesprojekter omkring centrum i Esbjerg, som er blevet besluttet og finansieret i et samarbejde mellem kommune og virksomheder. Byforum har en styregruppe, hvor der sidder både politikere, embedsmænd og erhvervsfolk fra bymidten. Projektet har været forankret i planforvaltningen centralt på rådhuset og der har været en tæt sammenhæng til kommunen (se diagram i bilag 3).

Der har været en stor kontinuitet gennem årene og alle involverede fremhæver det personlige engagement som drivende for processen og opbygningen af tillid. Samtidig har det været vigtigt for de involverede at understrege, at det handler om, hvad man kan blive enige om – og at føre det ud i livet.

Blandt de vigtigste projekter kan nævnes at Ting- og arresthuset er blevet renoveret og indrettet med turistkontor mv, der er igangsat helhedsorienteret byfornyelse med fokus på friarealforbedringer i Torvegadekvarteret, Torvegade og Skolegade er blevet renoveret. Endelig er der et særligt fokus på byens lys – blandt andet med etablering af "stjernerlys" i Skolegade. Der er her tale om meget konkrete og synlige projekter. Herudover deltager byforum i events og arrangementer i bymidten.



Figur 7. Skolegade, Esbjerg
Foto: Per Jørgensen

Succesen i Esbjerg – det lange forløb og den store tilfredshed - er temmelig unik og de involverede tror ikke umiddelbart, at den kan gøres efter. Det kræver en særlig mentalitet og et helt særligt engagement, der er knyttet til et sted, der altid har måttet kæmpe for at forblive synlig på landkortet. I øjeblikket udvides succesen til naboerne i den nye storkommune: Ribe og Bramming. Det bliver spændende at se, hvordan den lokale kontekst slår igennem her.

Bymidteprojektet har været evalueret mange gange siden 1993. Senest i 2009. Tallene taler for sig selv. Der er stor tilfredshed med organisering og konkrete resultater. Kommunen og den fast tilknyttede konsulent har et par gange sat nedlæggelse af byforum på dagsordenen. Ikke fordi de synes, at det går dårligt, men for at få det diskuteret. Det har der bestemt ikke været stemning for.

Tabel 3. Udvalgte resultater fra evaluering af bymidteprojektet i Esbjerg

Bymidtesamarbejdet har generelt medført et bedre samarbejdsklima imellem de involverede private parter	7,6
Samarbejdet om bymidten imellem den private og den offentlige sektor er blevet forbedret som følge af Bymidtesamarbejdet	7,5
Intentionerne om samfinansiering imellem det private og offentlige ved realisering af projekter har fungeret tilfredsstillende	7,2
Det har været vigtigt for mig at deltage i Byforaets møder	8,4
Den nuværende organisation har fungeret effektivt	7,8
Der har været tilstrækkelig politisk opbakning til Bymidtesamarbejdet	7,6
Bymidtesamarbejdet har været tilstrækkeligt synligt for byens borgere	6,4

Note: Respondenter blev bedt om at angive svar på en skala fra 1-10, hvor 1 = meget uenig og 10 = meget enig.

Kilde: Esbjerg kommune 2006

Konklusionen på evalueringen er, at man fortsætter det gode arbejde og at man i det kommende år vil lægge mere vægt på information og kommunikation. Resultaterne taler ikke altid for sig selv.

Formål og mål med projekter i forhold til virksomhedsinddragelse

Esbjerg byforum har gennemført en lang række projekter, som ifølge deltagerne har til formål at skabe opmærksomhed omkring Esbjerg på lands- og regionalt plan, og at skabe et attraktivt bymiljø for borgere og handlende i bymidten. I Esbjerg byforum har man valgt at satse på projekter omkring gadebelysning som en måde at ramme begge målsætninger. I Skolegade og på Torvegade er der gennemført projekter med medfinansiering fra virksomheder i Esbjerg der har eksperimenteret med kunstnerisk gadebelysning. Tanken bag at gennemføre synlige og mindre omfattende projekter har været at kunne fremvise resultater på samarbejdet, og givet mulighed for at vise at hvis der træffes beslutninger i byforum, så har det også konsekvenser. I de år der er gået siden 1993 har man i de seneste år lagt sig fast på at have en målsætning om at beslutte og gennemføre mindst et projekt om året, for på den måde at holde interessen for at deltage.

Resultatet af at inddrage virksomheder har for Esbjerg dels været at bymidtesamarbejdet som projekt har skabt opmærksomhed omkring byen. Projekterne og resultaterne omkring samarbejdet understreger den positive historie. Esbjerg kommune understreger selv vigtigheden af at samarbejdet skaber fælles fodslag mellem de kommunale forvaltninger og mellem kommunen og andre aktører i området. Samlet set skabes der gennem denne type samarbejde en stærk profil omkring en fælles sag, som også vil skabe et bedre billede af Esbjerg samlet set.

f. Virksomhederne om stedstilknytning og socialt ansvar

Vi har interviewet fem virksomheder i Esbjerg. De fleste har på en eller anden måde været aktive i Byforum, men vi har også talt med to virksomheder, der ikke er aktive. Vi har talt med et hotel, en bank, en uddannelsesinstitution, to små butikker og en bygge/anlægsvirksomhed, der også driver en

fond. Det mest iøjefaldende er, at der fra alle sider udtrykkes stor tiltro til, at man kan få hjælp af kommunen, hvis man har problemer eller ideer. Tilliden er meget stor, og de fleste nævner borgmesteren personligt. Ham kan man ringe til, men man kan også være sikker på, at hans embedsmænd ved, hvilket mandat de har.

"Det er sådan lidt Vestjysk, en aftale er en aftale. Hvis man har en aftale om at noget skal gøres, så bliver det gjort"

"Hvis man siger noget deroppe [på kommunen], så bliver der taget hånd om det. Det kan godt være, at løsningen er nul, men de prøver i hvert fald at arbejde med det."

"Når vi har brug for noget specielt, så går vi ned på kommunen og snakker med borgmesteren eller kommunaldirektøren. Der er ikke noget problem i det"

Virksomhedernes stedstilnytning

Virksomhederne har en stærk stedstilknytning. Alle de interviewede bor i Esbjerg og de fleste er også født i byen. På den positive side nævner virksomhederne den karakteristiske bystruktur, den centrale beliggenhed med den synlighed og tryghed, det giver. Den store tæthed af butikker fremhæves også som et plus.

"Vi ligger i et smørhul. Vi kan faktisk ikke ligge bedre"

"Jeg vil nødigt ligge sådan et sted, hvor der ikke er noget liv. Sådan tyverimæssigt, så ved man, at der altid er nogen i området"

Den gratis parkering fremhæves også, selvom nogen synes, at der mangler p-pladser. Flere nævner den gode tilgængelighed som et plus. Men man er også kritisk. Man ser gerne, at der sker noget i bymidten, da det smitter af på forretningen og giver mere tryghed. Men alt for ofte sker der for lidt. Der mangler puls i bymidten. Desuden er der flere, der peger på, at der mangler grønne åndehuller. Gågaden er meget lang og blæsende. I fremtiden kunne det være en fordel for byen at samle flere aktiviteter for unge for at løfte studiemiljøet, Konkret foreslås det, at en gade lukkes for trafik og åbnes for aktiviteter for unge.

Citat: Byen kunne trænge til en ordentlig forfriskning

Lokale netværk

Alle har lokale ansatte og hotellet ansætter bevidst studerende, der læser på universitetet i Esbjerg. De fleste virksomheder har også lokale kunder, men på leverandørsiden er der stor forskel. Hotellet har en bevidst politik om at handle lokalt, mens f.eks. guldsmeden har en global leverandørliste. Det er ca. 50/50 og afhænger naturligvis af branchen. De er alle glade for synergien og fremhæver den i forhold til øget omsætning.

"Jeg tror, at det skaber et mersalg, hvis der er flow i gaden"

Musikkonservatoriet har skabt særlige bånd til lokalområdet, idet de har solgt anparter i konservatoriets ombygning. De fik indsamlet 15-20 millioner fra privatpersoner og erhvervsliv. Skolen skaber også konkrete bånd ved at spille på virksomhederne hver uge og stille op, når kommunen har arrangementer.

"Når de[kommunen] har brug for musik af en eller anden art, så er vi der med det samme. Når de har gæster på besøg, jamen så kommer de altid herved og ser koncert, spiser og får en rundvisning"

Virksomhedernes sociale ansvar

Ingen af de interviewede har en nedskrevet CSR-politik, men de har alle et socialt ansvar og en interesse på det helt lokale plan. Der er en klar tendens til, at man hellere vil støtte lokale projekter end nationale organisationer. Da det fleste medarbejdere bor lokalt, er der også en interesse i at engagere sig i deres overordnede trivsel – også når de ikke er på arbejde. Vi hører flere steder ordet pligt. Virksomhederne føler sig forpligtigede.

"Vi lever af byen og omgivelserne. Vi har en pligt til at bidrage til at det omkringliggende samfund udvikler sig"

Det er dog de store virksomheder (banken og hotellet), der har størst mulighed for at engagere sig. Hotellet har f.eks. gennemført et kokkeprojekt, hvor overskuddet på 45.000 kr. gik til Esbjerg sygehus. De har også doneret gamle garderober til et værested for psykisk syge. Direktøren leger desuden med ideen om at oprette et suppekøkken for hjemløse. Det er kun en ide, men vidner om engagement. Banken har en fond, der støtter projekter indenfor det lokale kulturliv – blandt andet spillestederne "Forbrændingen og Tobakken." I forhold til sponsorater ser vi to helt forskellige strategier. Mens Esbjerg byfond helst ikke gør for meget ud af reklameværdien, ser banken det som vigtigt, at de er enesponsorer og har en klar profil. Det giver bedre markedsføring.

De forskellige virksomhedstyper

De små butikker har en stærk lokal tilknytning, men har ikke mulighed for at engagere sig så meget i lokalområdets udvikling.

I en situation med et stærkt og velorganiseret samarbejde mellem kommune og virksomheder ser vi, at det er de største virksomheder, der har den klareste profil og det største engagement. Det er også interessant, at selv en meget stor virksomhed, som hotellet, anlægger en klar strategi om at handle lokalt. Det er også interessant, at en bank, som er del af en kæde, kan have en kerneværdi, der hedder "engagement", hvilket betyder, at man bakker op om det lokalsamfund, man er en del af.

Udfordringer til Byforum i fremtiden

"Der er for meget status quo over det hele. Det kan være farligt"

Byforum er en succes, men skal ikke ligge på den lade side. Der skal fortsat arbejdes med kommunikation og man skal nu gå fra de forholdsvis lavthængende frugter til den store udfordring det er, at binde byen og havnen bedre sammen. Man har dog de bedste forudsætninger for at få erhvervslivet med på dette projekt.

5. Analyse og diskussion

Vi har med dataindsamlingen i de tre case-studier sigtet mod at opnå mere viden om på hvilken måde og i hvilket omfang, lokale virksomheder oplever tilknytning til det bykvarter, hvor virksomheden ligger. Det har vi gjort for at undersøge om der findes muligheder for at lokale virksomheder kan bidrage til at løfte sociale opgaver i kvarteret i forbindelse med byfornyelsesprojekter og lignende. I dette kapitel analyserer vi resultaterne på tværs af case-studierne og inddrager dermed også synsvinkler og problemstillinger fra andre kilder, herunder den tidligere teoretiske analyse. Undersøgelsen belyser en række temaer, som er fælles for de tre case-studier. I nogle temaer er der også ind i mellem væsentlige forskelle mellem case-studierne. Det er ikke overraskende da case-studierne handler om bykvarterer af ganske forskellig karakter.

Virksomheder og deres sted

Helt generelt er virksomhedernes primære synsvinkel, når de forholder sig til det sted, hvor de bor, deres bydel, at lægge mærke til det, der henholdsvis gavner og skader deres forretning. Alle andre synsvinkler er sekundære i forhold til det. Det betyder ikke nødvendigvis, at virksomhederne ikke føler og kan eller vil tage et socialt ansvar, at de ikke vil vise samfundsansvar ved at påtage sig en del af ansvaret for lokalsamfundets udvikling. Det betyder blot, at virksomhedens drift og udvikling, eventuelt overlevelse, er det primære, og at andre hensyn skal ses i forhold til det. Derfor er det første, virksomhederne lægger vægt på ved vurdering af 'deres' sted ofte de umiddelbare fysiske rammebetingelser såsom

- lokaler
- husleje
- udvidelsesmuligheder

Gode, rummelige lokaler der svarer til virksomhedens behov, en relativt billig husleje og gode udvidelsesmuligheder til når virksomheden vokser er det vigtigste, og dybest set grunden til at virksomheden bor netop der, hvor den bor. Hæves perspektivet udover det helt nære område, selve ejendommen, til gaden og kvarteret er det fortsat fysiske forhold, som fremhæves, herunder

- god trafikalt tilgængelighed
- parkering uden restriktioner.

I f.eks. Haraldsgadekvarteret er man også glad for at være fri for den indre bys ulemper i form af høj husleje og andre priser, myldretid og bilkøer, dyre p-pladser mv. I samme område er det positivt for nogle, men ikke for alle, at det er et område i udvikling og forandring, lidt 'klondyke'-agtigt. F.eks. detailhandelsvirksomheder ønsker ikke alt for klondyke-agtige omgivelser, hvis det indebærer for meget rod

Der kan være egentlige ulemper ved et sted. Det er især hvis stedet giver anledning til utryghed, som stammer fra f.eks. hærværk, graffiti bygninger,

tyveri af eller fra biler, cykletyverier, indbrud, røverier i butikker, gaderøverier mv. Men også utilstrækkelig gaderenholdelse med forfald, rod og snavs som resultat skaber også utryghed for virksomhedernes medarbejdere og dermed i virksomhederne.

Virksomhedernes tilknytning til stedet, hvor de bor, varierer med både virksomhedstype og bydel. Der er tydeligvis en langt stærkere tilknytning til stedet blandt de interviewede virksomheder i Esbjerg end i Haraldsgadekvarteret. I Esbjerg og Hobro ser det ud til, at uanset virksomhedsstørrelse og -type føler virksomhederne tilknytning, der er god kontakt med politikere, og man har langvarige indbyrdes relationer. Men der er naturligvis også hele tiden fokus på kunderne. I Haraldsgadekvarteret er bydelen kun én blandt mange store bydele, og der er generelt langt mindre tilknytning eller identifikation med stedet. Her er fokus på kunderne afgjort det vigtigste, mens der er ret begrænsede lokale relationer og stort set ingen relationer til kommune, om end direkte henvendelse fra kommunen kan skabe engagement, forudsat det ikke koster ekstra udgifter. Lige som i Esbjerg føler virksomheder, som har boet på adressen i mange år naturligvis mere affinitet til stedet, end andre nyere virksomheder. De små og mellemstore virksomheder kan have nogle få lokale ansatte, hvilket også styrker lokale forbindelser. Det gælder dog ikke i de kreative erhverv, hvor man er helt uden lokale relationer. De store virksomheder ser stort set kun forretningsmæssigt på deres sted.

Virksomhedernes eksterne relationer

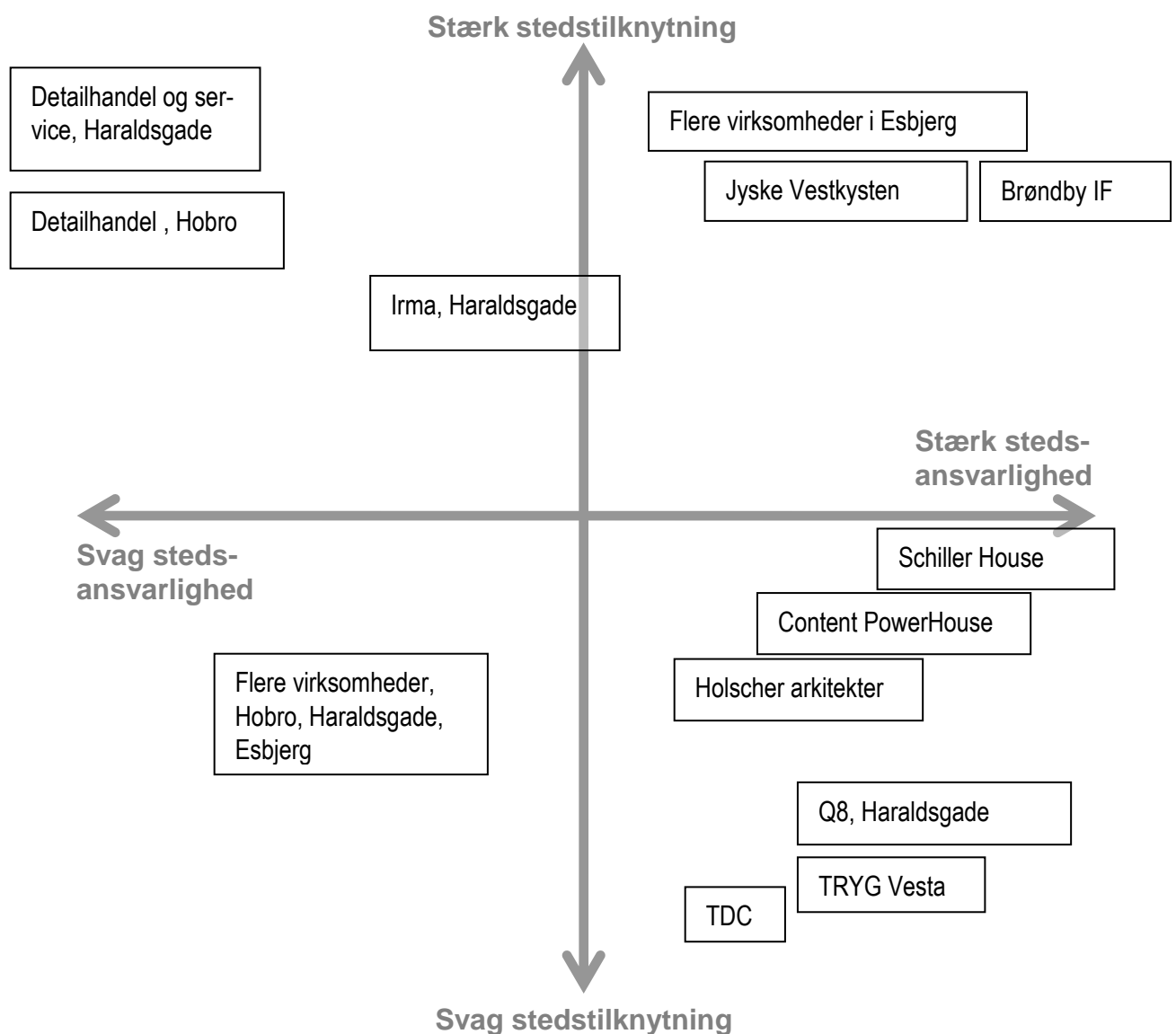
Virksomhedernes netværk omfatter typisk leverandører og kunder samt eventuelt horisontale relationer til virksomheder af samme type. Selv om mange virksomheder kan have haft adresse i området i mange år, rækker deres relationer til omverdenen typisk udover området, medmindre de har et meget lokalt marked (fastfood, kiosker, spillehal, solcenter, bodega, dagligvarer) og selv i de tilfælde er leverandørerne typisk ikke lokale. I Haraldsgadekvarteret handler en del virksomheder med store eller dyre produkter, f.eks. biler, hvor kunderne er spredt over et opland, som er meget større end Haraldsgadekvarteret. Området er velegnet til den type virksomheder, i kraft af beliggenheden ved flere indfaldsveje, som giver en god tilgængelighed for biltrafik, den relativt gode plads med store grunde til en rimelig husleje, osv. I Hobro talte vi med en virksomhed, som har et stort regionalt marked (og endda kunder helt fra Århus, fordi man fører nogle bestemte mærkevarer) men som i øvrigt ikke har et egentligt lokalt netværk. Virksomhedens netværk er med leverandører og kunder. Leverandører kan være nationale eller internationale. Ikke engang relationer til finansieringsvirksomheder er lokale, angiveligt fordi lokale banker er tæt engageret med konkurrenter. Relationer til kundenetværk plejes med direct mail og adressedatabase foruden almindelig annoncering i lokale og regionale medier.

Når nogle virksomheder faktisk kan have en slags stedsidentitet eller identifikation med stedet, skal det formentlig primært forstås dels som noget funktionelt (tilgængelighed, parkering mv.), dels som noget usikkerhedsreducerende – man kender sine nuværende vilkår og har dermed en vis sikkerhed vedrørende fremtidige investeringer og udgifter til lokaler mv. Denne stedstilknytning *kan* være afsæt for et aktivt, lokalt socialt ansvar men er det ikke nødvendigvis. Dels skal det aktivt hjælpes i gang og være i gensidig interesse, dels skal det fungere uden at være til for meget besvær eller udgift. Når virksomheder føler ansvar – ikke nødvendigvis et socialt ansvar i den egentlige eller traditionelle CSR-forstand – men et ansvar for det sted, hvor de bor – et stedsansvar – så hænger det sammen med den kontekst, virksomhederne indgår i. En anden måde at beskrive stedsansvar på kunne væ-

re, med inspiration fra Putnam (2000), at kalde det stærk, brobyggende social kapital. Galleri Hamlet (2009) kalder det lokalt ansvar. Under alle omstændigheder spiller personlige forbindelser og netværk mellem private og offentlige en stor rolle. Samtidig er der en væsentlig historisk dimension: hvis man tidligere har haft en samarbejdskultur, hvor alle typer aktører er vant til at tage deres del af ansvaret for fællesskabet i samarbejde med andre, så udvikles der mere stedsansvar; det er så at sige indlejret i det pågældende steds sociale strukturer. Selv om man måske kunne forvente, at samarbejder og netværk udvikles bedre i mindre byer end i store, så er det vores Esbjerg-case fra landets femtestørste by, som illustrerer den lokale, brobyggende sociale kapital bedst.

Stedstilknytning og stedsansvar

På baggrund af case-studiernes interviews, møder og dokumenter samt andre undersøgelser (Schmidt 2009) har vi søgt at tegne et kort over de mulige positioner i det 'landskab' som indrammes af akserne stedstilknytning og stedsansvar. I diagrammet har vi endvidere indsat en række af de virksomheder, som indgår i vores case-studier eller som Schmidt (2009) har undersøgt.



Som det fremgår, er der ingen entydig sammenhæng mellem stedstilknytning og social ansvarlighed. Der er således flere eksempler på virksomheder, der ikke nødvendigvis har en stærk lokal stedstilknytning, men alligevel gennemfører forskellige former for socialt ansvarlige aktiviteter – og omvendt er der mange eksempler på virksomheder, der har en stærk lokal forankring og identitet, men som ikke nødvendigvis mener, at de selv bør gøre noget for lokalsamfundet i form af f.eks. støtte til sociale aktiviteter. I det omfang det sker, er der ofte i sammenhænge, hvor der er en meget direkte 'tilbagebetaling', der giver virksomheden en klar gevinst (eksempelvis ønsket om at bruge langtidsledige til en stilling med offentligt tilskud). Omvendt er der dog set flere eksempler på en stærk sammenhæng mellem stedstilknytning og socialt ansvar, særligt blandt de interviewede virksomheder i Esbjerg, hvor der var en stærk solidarisk opfattelse af byens situation, og at man alle var i samme båd i kamp for byens overlevelse. Der synes altså at være en sammenhæng mellem hvordan og hvor meget man samarbejder mellem kommune og lokale virksomheder på den ene side og virksomhedernes interesse for socialt ansvar på den anden side. Samarbejdet skal gå begge veje, dvs. begge sider skal have en interesse i det.

Der er således tale om meget forskellige former for stedstilknytning blandt de interviewede virksomheder. Figuren er således forsimplet, da den fremstiller stedstilknytning som en endimensionel størrelse. Blandt de interviewede virksomheder har vi kunnet se forskellige elementer spille ind i deres oplevelse af at være tilknyttet stedet:

- Historie i området (har haft butik der i mange år), slægt, arv etc.
- Fællesskabsfølelse med andre i området, netværk
- Sammenfald af bolig og erhverv
- Tiltrækning af stedets karakter og identitet, midlertidighed
- Stedstilknytning gennem kædebutikker, der dog ikke selv tager nogen beslutninger

Herunder har vi skitseret tre forskellige typer stedstilknytning, de sociale aktiviteter der typisk er relateret til, og eksempler på virksomheder.

	Stedstilknytning	Solidaritet med stedet	Typer af social ansvarlighed	Eksempler
Historisk begrundet og langvarig tilknytning	Lokalhistorie, tradition, arv og slægt. Virksomheden opfatter sig som en del af by-ens/bydelen og dens situation.	Dogmatisk og indlejret; dvs. den er både underforstået og selvindlysende for virksomheden og kan som sådan ikke sættes på formel eller uden videre kopieres af andre på andre steder.	Understøtter udvikling af social kapital Varige fysiske forbedringer samt indsatser i forhold til lokale netværk.	Flere både små og store virksomheder i Esbjerg
Fascination af stedet	Fascination af stedets karakter som blandet, 'råt', uudbygget og i udvikling	Individualistisk, midlertidig og omskiftelig; tilknytningen beror på den enkelte virksomheds profil og ejer(e)s interesse og holdning, hvorfor den ikke uden videre kan kopieres	Eventorienteret; lokalområdet bruges som ressource for kreativ proces. Der er opmærksomhed på potentialet hos marginaliserede grupper	Kreative erhverv i Haraldsgade-området (Schiller House, Content Power House, Holscher Arkitekter)
Ingen eller kun svag tilknytning	Ingen egentlig stedstilknytning, men dog visse lokale økonomiske forbindelser. Evt. en vis tilknytning gennem kædebutikker (detailhandel)	Management-orienteret, rationalistisk, ofte egentlig CSR-politik eller CSR-baseret praksis; konceptet kan kopieres, men er sjældent realistisk i små og mellemstore virksomheder	Udmøntes i ansvarlighed overfor medarbejdere, miljøet eller i samarbejde med (nationale eller internationale) NGO'er mv.	Større koncerner med formuleret CSR (TDC, Falck, Codan, Q8 m.fl.)

Erhvervspolitik og byfornyelsespolitik

Selv om der næppe er tvivl om, at der ville være mange fordele ved et nært samarbejde, er erhvervsudvikling og byfornyelse ikke altid to sider af samme sag. Kommunens politik på det ene område er ikke i forbindelse med kommunens politik på det andet område. En kommunes erhvervspolitik kan være strategisk, fokuseret og aktiv – f.eks. som i Hobro hvor der er fokus på brintrelateret industri – men det har reelt ingen forbindelse til byudviklingen bortset fra, at der skal sikres tilstrækkeligt med byggegrunde til fremstillingsvirksomhederne, eventuelt nogle af deres (service-) leverandører samt en god infrastruktur med nem og hurtig adgang til motorvej. Det foregår alt sammen ude i industrikvartererne. Inde i byens centrum er der dog bestemt overvejelser om samspillet mellem byens udvikling, dens fysiske planlægning og erhvervsudviklingen. Her er der, med et aktuelt masterplan-arbejde, fokus på detailhandel, fordi Hobro er en oplandsby, som fungerer som handelsby for befolkningen i et relativt stort område mellem Randers og Aalborg, der er de to nærmeste større byer. Som i andre danske byer pt. synes der at være en del opmærksomhed om fordelene ved at koncentrere detailhandel i bycentret for at opnå en kritisk masse af kvalitetsbutikker og større koncentration af kunder. Det er også den del af en sådan strategi, at skubbe butikker som er mindre ønsket i bycentret ud i periferien af bycentret. De opfattes som æstetisk og kundemæssigt forstyrrende for den profil, man ønsker at opbygge og fastholde. Uønskede butikstyper er f.eks. spillehaller, solcentre, pizzeriaer, genbrugsbutikker, kiosker og lignende. I eksemplet Hobro er der dog ingen forbindelse mellem hverken den generelle erhvervsstrategi eller detailhandelsplanerne og så det udpegede områdeløftområde.

Der er både i Hobro og Haraldsgadekvarteret et ønske om at tiltrække nye virksomhedstyper (kreative) til erstatning for fraflyttede, men der er reelt

et begrænset kendskab til virksomheder i almindelighed såvel som til deres situation i områdeløftområdet. Planlæggere og projektledere, som kommunen har til at forberede og udføre områdeløft og lignende kender ikke virksomhedernes vilkår og situation særlig godt. Som det udtrykkes i et interview med en virksomhedsindehaver i Haraldsgadekvarteret: *"Markedets logik siger dem intet!"* Målsætningen burde være, at lade de lokale tage ansvar og engagere og på den måde gøre indsatsen 'usynlig', ikke at synliggøre de lokale sekretariatsledere.

I Esbjerg er situationen imidlertid anderledes, idet man omkring bymidten gennem en længere årrække har haft et samarbejde som har omfattet flere byfornyelsesprojekter og andre projekter. Her synes der at være opnået enighed om, at begge parter har noget at vinde ved et langvarigt samarbejde som inkluderer en forståelse for virksomhedernes vilkår, en slags smeltning af erhvervspolitik og byfornyelse. Udfordringen nu er at sikre, at det ikke går i stå.

Men Esbjerg bymidte kunne se ud til at repræsentere undtagelserne. Mange andre steder kan der nok være netværk mellem kommunen og kommunens virksomheder, men de drejer sig sjældent om byfornyelse, områdeløft og sociale opgaver; mere om, på den ene side, muligheder og rammer for erhvervsøkonomisk udvikling og vækst herunder adgang til kvalificeret arbejdskraft eller, på den anden side, skattespørgsmål, byggesagsbehandling, miljøproblemer og (manglende) kommunal service. Hvis der skal etableres et samarbejde mellem et kommunalt byfornyelses-områdeløft og virksomhederne i et byområde skal der ofte startes på bar bund, for kommunens byfornyelsesmedarbejdere har ikke forudgående kendskab til kommunens erhvervsliv endsige de konkrete brancher og virksomheder. Også internt i kommunen vil områdeløftets medarbejdere ofte mangle relationer og kontakter til relevante afdelinger og medarbejdere inden for erhvervsudvikling og – service. Et eksempel på det modsatte, og en illustration af betydningen af at have et netværk i forvaltningen, er fra Haraldsgadekvarteret. I en triviel sag om flytning af en mindre forsyningsnet-installation for at sikre ordentlige adgangsforhold til en virksomhed, havde virksomheden afventet kommunalt svar i flere år. I kraft af tidligere personkontakter i forvaltningen, fik områdeløftet kommunen til at foretage flytningen i løbet af et par uger.

Områdeløft og virksomhederne

Områdeløft vil gerne, lige som enhver kommune i landet, tiltrække flere arbejdspladser og naturligvis hellere den ny økonomis 'kreative' arbejdspladser end industri- og servicearbejdspladser med fremtiden bag sig. I de besøgte bykvarterer i Hobro og Haraldsgadekvarteret er det imidlertid tvivlsomt, om den type arbejdspladser vil kunne tilbyde beskæftigelse af lokale. Når den lokale beskæftigelsesgrad er lavere end gennemsnittet i byen, skyldes det, at indbyggerne har færre kvalifikationer, end andre områder i byen. Områdeløftet håber dog på at virksomheder med høje kvalifikationskrav kan medføre øget efterspørgsel efter manuel service for personer uden kvalifikationer, f.eks. i caféer o.lign. Inden for rengøring, ejendomsservice, kantine og andre services til virksomheder er der næppe lokale beskæftigelsesmuligheder, fordi virksomhederne køber den type ydelser gennem specialiserede rengøringselskaber mv.

Desuden ønsker områdeløft beskæftigelse af lokale unge i 'lommepenge-job' i lokale virksomheder ud fra en ide om, at et bedre gensidigt kendskab kan bidrage til at reducere kriminalitet og desuden beskæftige unge løsgængere. Indtil videre er erfaringen ofte, at den slags deltidsjobs formidles gen-

nem virksomhedernes ansattes personlige netværk, som ikke er lokale, fordi de ansatte ikke er lokale.

Endelig så vi, at virksomhederne ikke er interesserede i at udføre det, som de opfatter som kommunens sociale opgaver. De vil gerne indgå i projekter, hvis de bliver spurgt individuelt og hvis de kan bidrage med noget fra deres eget speciale.

Af kommunen – og dermed fra områdeløft eller byfornyelsessamarbejde – ønsker virksomhederne hurtigere og smidigere kommunal sagsbehandling i alle de relationer, der er mellem en virksomhed og en kommune, bedre offentlig (og tryk) transport samt et større udbud af private service som caféer eller lignende til frokoster med kunder og andre forretningsforbindelser, for travle børnefamilie-medarbejdere osv. I Esbjerg ser det ud til, at virksomhederne i bymidten over årene har fået opfyldt en række af deres ønsker gennem samarbejdet med kommunen. Om det samme vil ske i Hobro og Haraldsgadekvarteret ved vi endnu ikke, men der synes at være en del barrierer, som skal overkommes først. I Haraldsgadekvarteret er der desuden det specielle forhold, at en del erhvervslejemål er klausuleret med kommunal tilbagekøbsret, som træder i kraft inden for de nærmeste år. Den usikkerhed vil virksomhederne naturligvis gerne af med.

Sammenfattende er der i Esbjerg generelt gode erfaringer med at få virksomhederne til at tage et stedsansvar på sig. Det skyldes i høj grad, at kommunen har lyttet til virksomhederne og at man har samarbejdet godt over lang tid og fundet frem til fælles interesser. I de to andre byområder ser det ud til, at blandt andet Esbjergs erfaringer ville kunne gøre nytte. I det følgende kapitel sammenfatter vi erfaringerne og foreslår hvordan man kan få virksomheder til at tage mere ansvar for deres sted. En vigtig del af pointen er, at stedet, repræsenteret ved kommunen, også skal tage ansvar for virksomhedernes ve og vel.

6. Konklusion og anbefaling

Udgangspunktet for analyserne i det foregående er byfornyelses- og byomdannelsesprocesser, som planlægges og finder sted i bykvarterer, hvor der ligger mange virksomheder foruden boligerne, børnehaver, skoler mv. Hvordan ser private virksomheder i et byområde sig selv i forhold bydelen og dens udfordringer og i forhold til byfornyelsesprojekter og -processer og de sociale udfordringer, de skal adressere? Kan der peges på nogle muligheder for at forøge og udvikle samarbejdet mellem kommunen og en bydels virksomheder for ad den vej at styrke virksomhedernes bidrag til, at et lokalt socialt ansvar bliver løftet. De følgende anbefalinger tager udgangspunkt i den viden om virksomheder, som er fremkommet i nærværende projekts case-studier. De retter sig helt overvejende til kommunen, det vil især sige medarbejdere i afdelinger, der beskæftiger sig med byfornyelse og byplanlægning og måske også til kommunens afdeling for erhvervsudvikling.

1. Samarbejde og invitation til det. Ikke kun inddragelse

Der er brug for, at kommunen etablerer reelt samarbejde med lokale virksomheder, frem for blot at tænke i (passiv) inddragelse af virksomhederne på samme måde som der arbejdes med borgerinddragelse. Virksomhederne er uhyre sjældent blot passive 'indbyggere' i kommunen, der skal mobiliseres og integreres. Virksomhederne er derimod oftest meget aktive aktører, hvis overlevelse hele tiden reelt afhænger af, at de er udadvendte og opsøgende, arbejder i netværk, etablerer samarbejdsrelationer og interagerer med aktuelle og potentielle partnere. Virksomhederne er generelt interesserede i at samarbejde med kommunen, hvis kommunen henvender sig. De tager blot som regel ikke selv initiativet.

Ønsker kommunen virksomheders medvirken i lokale projekter skal forvaltningen henvende sig direkte til pågældende virksomhed. Virksomhederne bør betragtes som individuelle samarbejdspartnere med bestemte kompetencer, ikke som en 'grå masse' af virksomheder, der skal inddrages lige som borgere skal inddrages med oplysningsmaterialer, orienteringsmøder og lign.

2. Enkel, samlet indgang til kommunen

Områdeløft, kvarterløft og lignende flerårige, geografisk afgrænsede indsatser tilbyder principielt en samlet indgang til kommunen for borgere og virksomheder i et lokalt byområde. Det efterspørger virksomhederne for at undgå at blive kastet rundt mellem kommunens forvaltninger. Nogle virksomheder finder dog, at den type indsatser udvikler sig til et mål i sig selv, hvor områdeløftet synes at komme til at handle mere om synliggørelse af områdeløftet selv frem for om at gennemføre aktiviteter, der gavner folk i området. Andre tilgange, som Esbjergs Byforum, repræsenterer dels et fokus på bydelen frem for projektet, dels en langsigtet, vedvarende og dermed mere bæredygtig tilgang. Politisk opbakning til projektet er afgørende.

God, ikke-bureaukratisk kommunikation med lokale virksomheder er nødvendig, hvis der ønskes samarbejde med virksomheder om lokale udfordringer, for eksempel et særligt 'virksomhedsvindue' som indgang til kommunen. Mobiliser afdelinger, personer og netværk fra de forskel-

lige relevante dele af forvaltningen for at få samlet ressourcer relateret til lokale virksomheder i (byfornyelses-) området.

3. Personlige – og vedvarende – kontakter mellem virksomheder og myndigheder

Langvarige kontakter mellem personer fra virksomheder og personer fra kommunens forvaltninger er afgørende for gode resultater. Relationen mellem virksomheder og kommune er ikke forretningsmæssig og dermed ikke reguleret af normale markeds-mæssige institutioner. Samarbejde om forbedring af en bydel er en anden type transaktion; derfor bliver gensidig tillid afgørende. Det fremgår meget tydeligt af Esbjerg-caset, at der er stor gensidig tillid mellem personer fra virksomhederne og kommunens medarbejdere og politikere. Det har kun kunnet lade sig gøre, fordi tilliden er opbygget over lang tid mellem bestemte personer, og fordi møder har resulteret i konkrete projekter, som har ført til konkrete, ønskede forandringer.

Personlige kontakter gennem længere tid er afgørende for at opbygge gensidig tillid. Tillid er central for, at et samarbejde mellem virksomheder og forvaltning kan fungere og blive produktivt.

4. Markedslogik versus bureaukratisk rationalitet

Virksomhedernes eksistensberettigelse er at løse husholdninger, institutioner og andre virksomheders behov mod betaling på markeds-mæssige vilkår. Forvaltningens eksistensberettigelse er grundlæggende politisk begrundet i et samfundsmæssigt ønske om at regulere forhold eller tilfredsstille behov, som markedet *ikke* imødekommer. Der er tale om fundamentalt væsensforskellige rationaler for virksomheders drift sammenlignet med offentlige institutioner og forvaltninger. Hvis forvaltningen forventer, at private virksomheder skal løse opgaver, som virksomhederne opfatter som hørende under den kommunale forvaltnings område, går det kun, hvis forvaltningen forstår, og i det mindste respekterer, virksomhedernes rationalitet. Virksomhederne kan muligvis løse nogle sociale opgaver for den kommunale forvaltning, men hvis ikke kommunen indser, at der skal være noget i det, kommercielt og/eller professionelt for virksomheden, så er det ikke realistisk.

Respekter at private virksomheders eksistens afhænger af markedet, ikke af politiske idealer eller beslutninger, som træffes af embedsmænd. Ved involvering af en privat virksomhed i aktiviteter i byfornyelsesområder skal der 'være noget i det' for virksomheden; det skal være relevant fagligt, professionelt eller kommercielt.

Virksomhedernes er ikke specialiseret i socialt arbejde eller områdefornyelse, men har selvsagt deres viden og ekspertise inden for deres eget fagfelt og erhvervsbranche. Det ofte omtalte Schiller House-projekt i Mimersgade Kvarterløft I København N er et klassisk eksempel på konstruktivt samspil mellem bykvarter og virksomhed, som spiller med sine specialiserede kompetencer.

Forvent ikke at virksomheder løser kommunens sociale problemer. Find i stedet måder hvorpå virksomhedens kan bruge sin specialviden inden for sit eget fagområde til gavn og glæde for kvarteret.

5. Reduktion af usikkerhed

For den enkelte virksomheds udvikling er usikkerhed noget af det værste. Eksempler på det fra case studierne er, hvis der er uklarhed om planerne for fysiske ændringer i nabolaget, hvis kriminalitet, graffiti og hærværk vokser i

omfang, hvis kommunens parkeringspolitik generer virksomhedens kunder , eller hvis kommunens gaderenholdelse ikke fungerer. Set udefra kan sådanne forhold hver især måske se mindre væsentlige ud, men hvis en virksomhed bruger 80.000 kr. om måneden på at rense graffiti væk, hvis ingen forsikringsselskaber vil tegne forsikringer på grund af for mange indbrud, hvis kunderne forhindres i at komme frem til virksomheden med bil eller får parkeringsbøder eller deres cykler bliver skrækket, så bidrager det alt sammen til lidt efter lidt at erodere grundlaget for en sund forretning.

Hvis virksomhederne skal tage del i bydelens udvikling skal bydelen i praksis vise, at den ønsker virksomhederne for deres egen skyld, ikke blot som partnere, der forventes at bidrage til områdeløft og byfornyelsesprojekter. Trafikal tilgængelighed og trygge omgivelser for medarbejderne og parkeringsplads til kunder er faktiske behov med betydning for virksomhedens eksistens

Gennemsigtig og entydig planlægning som grundlag for reduktion af usikkerhed om ejendomsforhold, infrastruktur, parkeringsforhold for kunder, mv.

6. Handling frem for forhaling

I og med at virksomhederne er aktører i et marked, skal de også være i stand til at udvikle sig, træffe beslutninger og foretage handlinger lige så hurtigt, som deres marked kræver det. Det betyder i almindelighed, at der ikke er tid til at dvæle ved diskussioner og trække beslutninger ud. Kommunale processer med udvalg og arbejdsgrupper, flere på hinanden følgende møder, forhandlinger og betingede beslutninger har virksomheder ikke mulighed for at deltage i.

Hellere handling end forhaling og forhandling. Det er bedre at få et nej til et projekt med det samme, end at skulle sidde med i en arbejdsgruppe for måske at få noget igennem om mange måneder.

7. Finansieringsmuligheder for socialt ansvar-projekter

Små og mellemstore lokale virksomheder er ofte mere interesserede i at medvirke til projekter, forbedringer og sociale initiativer i bydelen end store virksomheder, hvis socialt ansvar aktiviteter ofte har en større skala eller mere national karakter. De små og mellemstore virksomheder har imidlertid få eller ingen ressourcer til uden videre at bruge tid og penge på sociale og lokale projekter i kvarteret. Hvis virksomhederne havde mulighed for at blive støttet lidt, ville de bedre kunne tillade sig at tage stedsansvarlige initiativer, hvor deres viden og ekspertise kan blive brugt til gavn for lokalområdet.

Muligheder for med puljemidler eller lignende, gerne uafhængigt af områdeløftet, at finansiere samarbejder mellem små og mellemstore virksomheder og deres lokalområde.

Litteratur

- Byplan Nyt 1 (2006). *Offentlige-private partnerskaber*. Temanummer.
- Blakely, E. J. & Bradshaw, T. K. (2002). *Planning Local Economic Development*. Sage. Thousand Oaks.
- Commission of the European Communities (2001). *Green Paper: Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility*. COM (2001) 366 final. Brussels, 18.7.2001.
- Corcoran, M. P. (2006). "The Challenge of Urban Regeneration in Deprived European Neighbourhoods: a Partnership Approach i *The Economic and Social Review*, Vol. 37, Nr. 3, 2006, s. 399-422.
- Cowi (2009) *Analyse af detailhandelen i Hobro*. Baggrundsnotat til Midtbyplan for Hobro..
- Esbjerg Kommune (2006). *Evaluering af Bymidteprojektet 2006*. Lokaliseret 20100622 på <http://www.esbjergkommune.dk/borger/kommune--og-byplan/bymidter/esbjerg-bymidte/esbjerg-bymidteprojekt.aspx>.
- Erhvervs- og Boligstyrelsen (2002), *Etik i erhvervslivet – virksomhedernes samfundsmæssige ansvar*.
- Fainstein, S. S. (2008). *Megaprojects in New York, London and Amsterdam*"I *International Journal of Urban and Regional research*. Blackwell publishing Ltd.
- Friedman, M. (1970). *The Social Responsibility of Business is to Increase Its Profits*, *The New York Times Magazine*, September 13, pp. 33, 122–125.
- Fröding, K., Eriksson, C. & Elander, I. (2008). *Partnership for healthy neighbourhoods –city networking in multilevel context*' i *European Urban and Regional Studies* 15 (4) s. 317-331.
- Galleri Hamlet (2009). *Alle kan arbejde med socialt ansvar*. Håndbog for virksomheder, kommuner og institutioner. Indenrigs- og socialministeriet, Københavns Kommune og Områdefornyelsen i Mimersgadekvarteret. Lokaliseret 20110113 på <http://www.sm.dk/data/Lists/Publikationer/Attachments/376/alle-kan-arbejde-med-socialt-ansvar.pdf> .
- Jensen, J. O. (2009). *Private investeringer i områdebaseret byfornyelse*. (SBI 2009:25), Hørsholm: Statens Byggeforskningsinstitut..
- Jensen , J. O. & Storgaard, K. (2008). *Evaluering af helhedsorienteret byfornyelse*. Delrapport under evaluering af lov om byfornyelse. (SBI 2008:06), Hørsholm: Statens Byggeforskningsinstitut..
- Klint, J.; Leonardsen, L. & Jørgensen, G. (2004). *Partnerskaber i byudvikling – europæiske erfaringer*. Socialministeriet.
- Københavns Kommune (2009). *Fakta om kommunen, Københavns bydele med rodeinddeling, 3 Nørrebro* (lokaliseret 20090623 på <http://www.kk.dk/FaktaOmKommunen/KoebenhavnITaOgOrd/StatistikOmKoebenhavnOgKoebenhavne-re/Kort/KoebenhavnsBydeleMedRodeinddeling/3Noerrebro.aspx>)
- Københavns Kommune, Teknik- og Miljøforvaltningens Center for Bydesign.(2007). *Haraldsgadekvarterets områdeløft*. Kvarterplan 2007-2012. (lokaliseret 20090623 på <http://www.kk.dk/Borger/BoligOgByggeri/ByfornyelseVedligeholdelse/Omraadefornyel->

- se/Haraldsgade/~media/CF86AB57D829401FB44EC4F7FEFE61A5.ashx.
- Larsen, J. N. (2002): *Erhvervsprojekter i kvarterløft* (By og Byg Dokumentation 020). Hørsholm: Statens Byggeforskningsinstitut.
- Malecki, E.J. (2009). Geographical environments for entrepreneurship. *Int.J.Entrepreneurship and Small Business*.
- Mariagerfjord Kommune (2009). Program for områdefornyelse for den sydlige del af Hobro midtby.
- Mølholm, O. & Schütt, F. (2009). En temperaturmåling af virksomhederne i Haraldsgadekvarteret og deres ønsker til lokal udvikling i fremtiden. København: Vision&Praxis.
- Neergaard, P. (2006a). Virksomheders sociale ansvar – corporate social responsibility. En introduktion" i *Social ansvarlighed: fra idealisme til forretningsprincip*. red. Tølbøll Djursø, Helene; Neergaard, Peter. Århus: Academica, s. 19-37.
- Neergaard, P. (2006b). Social ansvarlighed og økonomiske resultater. Er spørgsmålet relevant? i *Social ansvarlighed: fra idealisme til forretningsprincip*. red. Tølbøll Djursø, Helene; Neergaard, Peter. Århus: Academica, s. 149-169
- North, D. & Syrett, S. 2006. *The Dynamics of Local Economies and Deprived Neighbourhoods*.
- Putnam, R. D. (2000). *Bowling alone, The Collapse and Revival of American Community*. New York: Simon and Schuster.
- Puntenney, D., Kretzmann, J. P. & McKnight, J. L. (1996). A Guide to Mapping Local Business Assets and Mobilizing Local Business Capacities. A community Building Workbook from The Area-Based Community Development Institute, Northwestern University, Evanston, Illinois.
- Regeringen: *Handlingsplan for virksomheders samfundsansvar* (2008). København.
- Samfundsansvar.dk (2010) Lovkrav om rapportering af samfundsansvar. (lokaliseret 20101115 på [www.samfundsansvar.dk sw60596.asp](http://www.samfundsansvar.dk/sw60596.asp))
- Socialministeriet & Erhvervs- og Byggestyrelsen (2005). "Indsamling og analyse af udenlandske erfaringer med OPP i byomdannelse. København.
- Socialministeriet (2006). *Ressourcebaseret udvikling af lokalområder – en guide til kortlægning og mobilisering af ressourcer i udsatte bydele*". København.
- Schmidt, L. H. (2009). Nye alliancer mellem virksomheder og offentlige aktører på det sociale område. Præsentation ved konferencen CSR og partnerskaber, CBS, onsdag den 7. oktober 2009.
- Storgaard, K. & Jensen, L. E. (2008). *Byfornyelse, beskæftigelse og sociale initiativer*. (SBI 2008: 17). Hørsholm: Statens Byggeforskningsinstitut.
- Storgaard, K.; Skovdal, A. K. & Jensen, S. (2001): "Nye byerhvervs betydning for byens udvikling". Hørsholm: By og Byg, Statens Byggeforskningsinstitut. (By og Byg dokumentation 017).
- Storgaard, K.; Skoven, J. J. (2007): "Erhverv, strategisk byfornyelse og netværkssamarbejde". (SBI 2007:04). Hørsholm: Statens Byggeforskningsinstitut.
- Thomsen, C. (2006). Social ansvarlighed i et partnerskabsperspektiv" i *Social ansvarlighed: fra idealisme til forretningsprincip*. red. Tølbøll Djursø, H.; Neergaard, P.. Århus: Academica 2006 s. 73-95
- Welter, F.; Trettin, L. & Neumann, U. (2007). Fostering Entrepreneurship in distressed urban neighbourhoods' i *International Entrepreneurship*

and Management Journal Volume 4, Issue 2, June 2008, Pages 109-128.

- Winther, L. (2007). Location dynamics of business services in the urban landscape of Copenhagen: Imaginary spaces of location. *Belgeo*, 2007:1.
- Winther, L. & Hansen, H.K. (2006) The economic geographies of the outer city: industrial dynamics and imaginary spaces of location in Copenhagen. *European Planning Studies*, Vol. 14, No. 10.
- Ærø, T.; Andersen, H.S.; Gottschalk, G.; Jensen, J.O.; Engberg, L.A.; Larsen, J.N.; Storgaard, K.; Abitz, J.; Jensen, E.H. (2008). *Evaluering af lov om byfornyelse - sammenfatning* (SBI 2008:02). Hørsholm: Statens Byggeforskningsinstitut, Aalborg Universitet.

Bilag

Bilag 1. Interviewspørgsmål: Virksomheders stedstilknytning og sociale ansvar

Generel information om virksomheden

- ☐ Virksomhedens navn
- ☐ Hvad producerer/sælger virksomheden?
- ☐ Er Jeres kunder lokale (andel?) byen 2-3km/kommunen 10 km/regionen 50 km/eller større?
- ☐ Hvor mange ansatte har virksomheden? Heraf lokale ansatte?
- ☐ Er Jeres leverandører lokale/kommune/region/DK/ Europa/Verden
- ☐ Forventer I at udvide eller indskrænke indenfor de næste par år?
- ☐ Er det en unik virksomhed eller er der afdelinger i andre byer/lande?
- ☐ Hvor længe har virksomheden ligget i området?

Stedstilknytning

- ☐ Hvad kalder I området her, hvor jeres virksomhed ligger?
- ☐ Hvordan afgrænser I jeres lokalområde/kvarter?
- ☐ Hvordan vil I beskrive kvarteret? (mht. befolkning, fysiske rammer, image, erhverv etc.)
- ☐ Nævnt tre gode ting og tre dårlige ting ved kvarteret?
- ☐ Hvorfor er jeres virksomhed placeret i dette kvarter? (gerne med fokus på historie og relationer i området)
- ☐ Hvordan synes I, at jeres virksomhed passer ind i kvarteret?
- ☐ Ønsker I som virksomhed at være beliggende i kvarteret på længere sigt?
- ☐ Har I konkrete planer om at flytte? Hvad ville kunne få Jer til at flytte?

Netværk, samarbejdsrelationer

- ☐ I lokalområdet: Indgår jeres virksomhed her i samarbejde/netværk med andre aktører? Her tænker vi på både uformelle og formelle samarbejdsformer, herunder:
 - kunder
 - leverandører
 - andre virksomheder (advokat, bank, rådgivere, service, ...)
 - offentlige service eller offentlige myndigheder
- ☐ (Beskriv hvilke typer samarbejder og netværk der er tale om)
- ☐ Indgår jeres virksomhed i netværk i lokalområdet, som er ikke-økonomiske?
- ☐ Ønsker I, at Jeres virksomhed skal indgå i flere samarbejde/netværk i lokalområdet?
- ☐ Er der nogen af disse samarbejder der vedrører forbedringer af kvarteret?

Jeres ønsker til lokalområdet

- ☐ Hvilke ønsker har I til forbedring af lokalområdet / kvarteret? – begrund dem.
- ☐ Har I selv forsøgt at tage initiativ til at rette op på dette? Hvad er Jeres erfaringer med det?
- ☐ Hvordan betragter I jeres egen rolle i forhold til denne udvikling af jeres lokalområde?
- ☐ Ser I virksomhederne, herunder Jeres egen, som havende et medansvar for områdets udvikling?
- ☐ Ønsker I som virksomhed at deltage i udviklingen af jeres lokalområde?

- ☐ Har I en oplevelse af, at I som virksomhed kan bidrage til udviklingen af jeres kvarter?
- ☐ I hvor høj grad ville I selv være villige til at bruge tid / ressourcer på en indsats i området, hvis det blev støttet af kommunen eller fra anden side?
- ☐ Er der bestemte aspekter af udviklingen af kvarteret, som I særligt ønsker at deltage i?
- ☐ Hvilken form for indsats ville I foretrække at stå for, hvordan kunne I bidrage?
- ☐ Ved I, hvordan I konkret kan gribe det an, hvis I ønsker at bidrage til udviklingen af kvarteret?
- ☐ Udviser I som virksomhed et socialt ansvar i forhold til udviklingen af jeres kvarter? (eksempler på hvad der kan ligge i 'socialt ansvar': fx prioritere at ansætte unge fra kvarteret, sponsorere lokale aktiviteter, give medarbejdere fri til frivilligt socialt arbejde.)
- ☐ Er det generelt vigtigt for jer som virksomhed at udvise et socialt ansvar?
- ☐ Foreligger der en strategi i jeres virksomhed for rammerne af et socialt ansvar? Og har I valgt noget bestemt at udvise et socialt ansvar overfor?

Områdefornyelse af lokalområdet (evt. forklare kort om områdefornyelsen)

- ☐ Jeres kvarter er blevet udvalgt til at gennemgå en områdefornyelse. Hvad er jeres kendskab til, områdefornyelsen og hvad den indebærer for kvarteret?
- ☐ Ser I nogen muligheder eller begrænsninger i denne indsats, i forhold til jeres engagement?

Samarbejde med kommunen/myndighederne

- ☐ Hvilke kontorer/personer i kommunen har I samarbejde med?
- ☐ Hvem tager initiativet, kommunen eller I selv?
- ☐ Hvordan vil I vurdere samarbejdet på en skala fra 1-10 hvor 10 er bedst?
- ☐ Hvad forventer I fremover af samarbejdet med kommunen?

Har I et konkret samarbejde om kvarteret med kommunen?

- ☐ Hvis JA/Hvis NEJ ☐ flere spørgsmål næste side

Hvis ja:

- ☐ beskriv indsatsen
- ☐ Hvordan er det blevet aktuelt for jeres virksomhed at indgå i et partnerskab med kommunen? Har I selv taget initiativ til dette eller er I blevet kontaktet af kommunen?
- ☐ Hvilke interesser har I som virksomhed for at indgå i et partnerskab med kommunen?
- ☐ Hvilke målsætninger har I med partnerskabet?
- ☐ Hvordan ønsker I ideelt set, at et partnerskab skal organiseres og forløbe?
- ☐ Hvad er succeskriterierne for et partnerskab for jeres virksomhed?
- ☐ Har I erfaret nogen barrierer for samarbejdet med kommunen, som kan forbedres i fremtidige partnerskaber i forhold til udviklingen af jeres lokalområde?

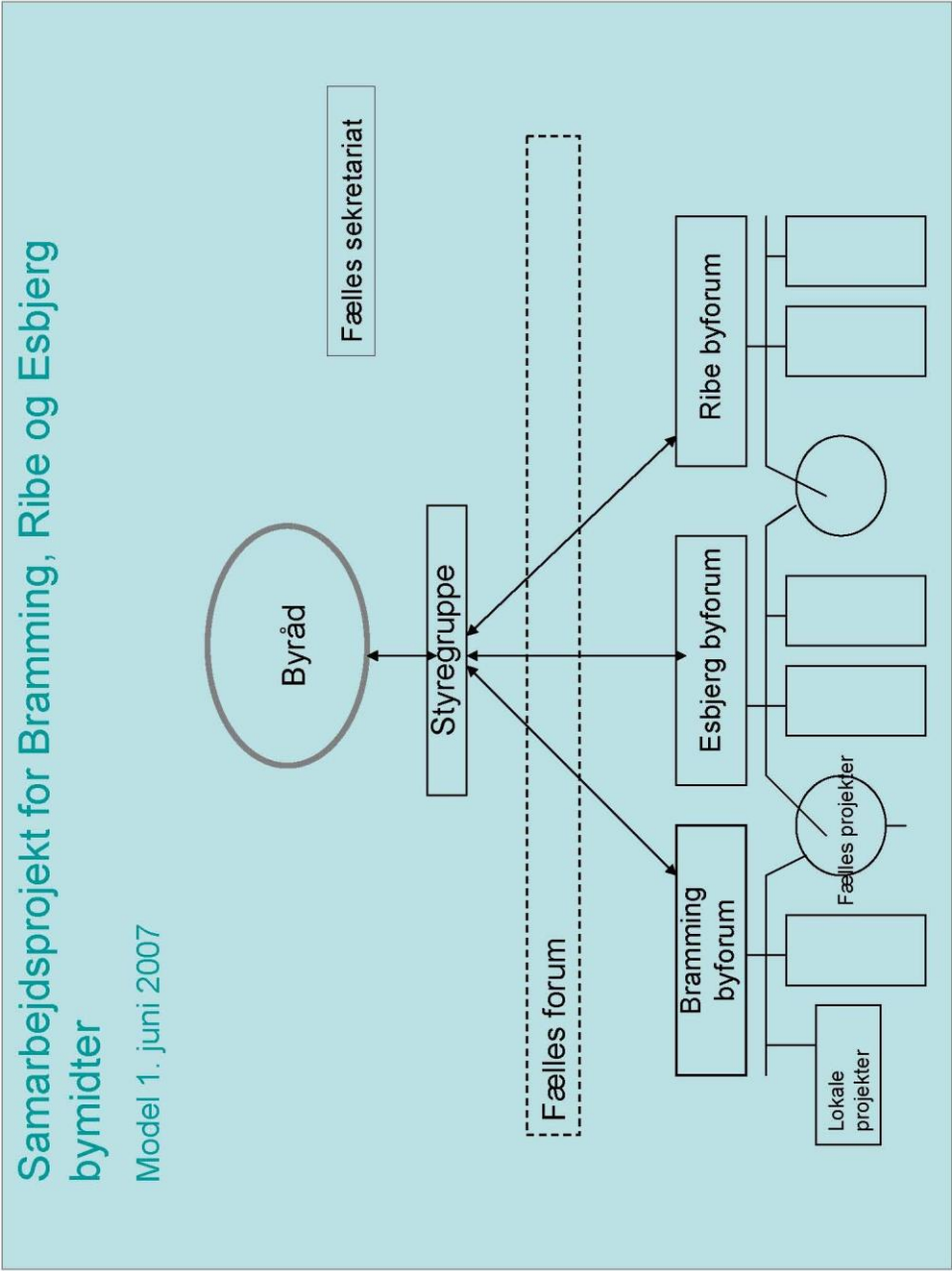
Hvis nej:

- ☐ Ønsker I som virksomhed at indgå i et partnerskab med kommunen i forhold til udvikling af jeres lokalområde?
 - ☐ Hvis jeres virksomhed skal indgå i et partnerskab med kommunen omkring udvikling af kvarteret, hvordan ønsker I så, at dette partnerskab skal organiseres og forløbe?
 - ☐ Hvilke interesser kunne I have for at indgå i et partnerskab?
 - ☐ Hvad vil målsætningen være for jer i forhold til at indgå i et partnerskab?
 - ☐ Hvad betragter I som succeskriterierne for sådan et partnerskab med kommunen?

Bilag 2. Personlige interview, telefoninterview, mødedeltagere, mv.

Andersen, Jesper Vrå, leder af planafdelingen, Mariagerfjord Kommune
Arentoft, Flemming, direktør, Døvefilm
Basballe, Jørgen, direktør, Mariagerfjord Kommune
Christensen, Simone, Byplanlægger, Mariagerfjord Kommune
Culmbach Gyldenkleiv, Britta, Butiksejer, Bønnespiren, Esbjerg
Duelund, Peter, Butikschef, Irma, Kbh. N
Grotrian, Morten, Jyske Bank og Hobro Handelsstandsforening
Gutt-Nielsen, Ulrik E, indehaver, Content Power House
Høj, Brian, COWI, Aalborg
Iversen, Anne, COWI, Aalborg
Jørgensen, Per, Embedsmand, Esbjerg Kommune
Kortegaard, Birgitte, leder, områdeløft Haraldsgade
Kyö, Bettina, informationskonsulent, områdeløft Haraldsgade
Kølster, Henrik, Coop-DK, styregruppeformand, Kbh. N
Ladefoged, Torben, Erhvervschef, Mariagerfjord Kommune
Langgård, Per, Det Kriminalpræventive Råd
Lorentzen, Mette, Hoteldirektør, Hotel Britannia, Esbjerg
Lybæk, Jørgen, indehaver, Lybæk Foto, Kbh. N
Madsen, Rene, Bankdirektør, Spar Nord Bank, Esbjerg
Momme, Axel, Forstander, Syddansk Musikkonservatorium
Mærsk-Møller, Hannah, indehaver, HE-biler, Kbh. N
Mølholm, Ole, indehaver, Vision&Praxis, Kbh. N
Nagel, Christopher, indehaver, Powerhouse, Kbh. N
Nielsen, Birger, Fondsbestyrer, Esbjerg
Nordberg, Mikkel, partner, Holscher arkitekter
Nørgaard, Mette, indehaver, Sundhed-/sygdomsrådgivning, Kbh. N
Nørgaard Nielsen, Henrik, Guldsmed, Esbjerg
Ousager, Thormod, styregruppemedlem, Haraldsgade-kvarteret
Prahl, Vibeke, områdechef, Q8 Hovedkvarter, Birkerød
Rasmussen, Poul, Nørlem & Rasmussen (developer), Hobro
Schütt, Frederik, konsulent, Vision&Praxis
Uttrup, Morten, projektleder, Q8 Hovedkvarter, Birkerød
Vallø, Helene, studerende, styregruppemedlem, Kbh N
Veggerby, Jette, indehaver, Veebies, Hobro
Veggerby, Morten, indehaver, Veebies, Hobro
Wolff-Sneedorf, Jytte, informationschef, Q8 Hovedkvarter, Birkerød

+ ca. 20 deltagere i fokusgruppemøde den 11. maj 2009, Elmuseet, Hobro
inkl. personer fra en række private virksomheder og foreninger i Hobro og
Mariagerfjord Kommune



Hvordan ser virksomheder på deres lokalområde og kommunens bestræbelser på at forny og udvikle bydelen? Det er undersøgt i tre danske byområder, hvor der foregår eller har foregået områdefornyelse, og rapporten formidler viden om hvorfor og hvordan, virksomheder interesserer sig for deres bydels udvikling. Der peges på måder, hvorpå der kan udvikles mere samarbejde mellem kommune og lokale virksomheder, så virksomheders deltagelse i områdefornyelse og byomdannelse kan fremmes, samtidig med at virksomhederne kan få mere gavn af det.

1. udgave, 2011
ISBN 978-87-563-1503-6